

Bige Aşkun, Olcay (Ed.); Staub, Selva (Ed.); Gönüllü, Ozan (Ed.)

Proceedings

Current Debates in Business Studies

Current Debates, No. 1

Provided in Cooperation with:

IJOPEC Publication, London

Suggested Citation: Bige Aşkun, Olcay (Ed.); Staub, Selva (Ed.); Gönüllü, Ozan (Ed.) (2017) : Current Debates in Business Studies, Current Debates, No. 1, ISBN 978-1-9125030-2-5, IJOPEC Publication, London,
<https://doi.org/10.5281/zenodo.1291800>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/180034>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

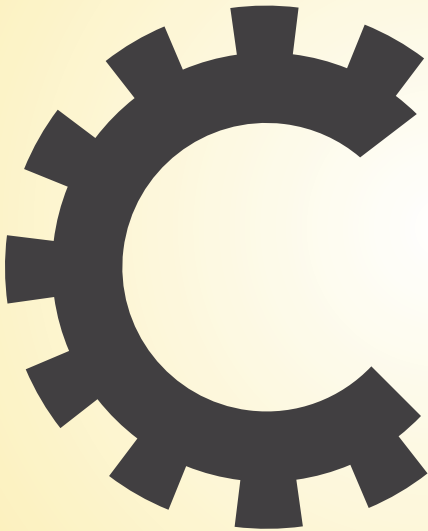
Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

CURRENT DEBATES IN **BUSINESS STUDIES**

VOLUME 1



Olcay Bige Aşkun
Selva Staub
Ozan Gönüllü

CURRENT DEBATES IN **BUSINESS STUDIES**

VOLUME 1

Edited By

Olcay Bige Aşkun

Marmara University, İstanbul / Turkey

Selva Staub

Bandırma Onyedi Eylül University, Balıkesir / Turkey

Ozan Gönüllü

Kocaeli University, Kocaeli Turkey

Current Debates in **Business Studies**

(Edited by: *Olçay Bige Aşkun, Selva Staub, Ozan Gönüllü*)



IJOPEC Publication Limited

CRN:10806608
615 7 Baltimore Wharf
London E14 9EY
United Kingdom

www.ijopec.co.uk

E-Mail: info@ijopoc.co.uk
Phone: (+44) 73 875 2361 (UK)
(+90) 488 217 4007 (Turkey)

Current Debates in Business Studies

First Edition, December 2017

IJOPEC Publication No: 2017/15

ISBN: 978-1-9125030-2-5

No part of this book may be reproduced, stored in a retrieval system, transmitted in any form or by any means electronically without publisher's permission. No responsibility is accepted for the accuracy of information contained in the text, illustrations or advertisements. The opinions expressed in these chapters are not necessarily those of the editors or publisher. Scientific, ethical and linguistic responsibility of the manuscripts belong to the authors. The publishing, scientific, ethical and linguistic responsibilities of the chapters in this book belong to the authors.

A catalogue record for this book is available from Nielsen Book Data, British Library and Google Books.

The publishing responsibilities of the chapters in this book belong to the authors.

Printed in London.

Composer:

Çizgeadam Design, İstanbul, TR
www.cizgeadam.com.tr / info@cizgeadam.com.tr

Cover illustration created by Freepik

Contents

Contents	III
Current Debates in Social Sciences Series	
Scientific Committee.....	IV
Introduction: Current Debates in Business Studies.....	XI

Part I: Management / Yönetim

1. Personel Seçiminin Entropi Temelli Maut ve Gri İlişkisel Analiz Yöntemleri ile Değerlendirilmesi	15
<i>Arzu Organ, Murat Deniz Kenger</i>	
2. A Study on Workplace Environment Ergonomics and Conditions of Employees in Rice Factories	41
<i>Derya Öztürk, Yeliz Kaşko Arici</i>	
3. İleri İmalat Teknolojileri ve Performans İlişkisi: Bir Meta Analiz Çalışması.....	65
<i>Hüseyin Avunduk</i>	
4. Örgütsel Güç Kaynaklarına Yönelik Çalışanların Algıları Üzerine Bir Araştırma	83
<i>Mehmet Kızıloğlu, Sabahat Bayrak Kök</i>	
5. The Impact of Manager Behaviour on Employee Satisfaction in Airline Enterprises.....	107
<i>Mustafa Kemal Yılmaz, Sibel Bilkay</i>	
6. The Influence of Leader-Member Exchange on Job Satisfaction	123
<i>Selva Staub, Tayfun Akkaya</i>	
7. Impact of Inter-Firm Collaboration on Innovation Within Clusters: Evidence from Medical Cluster in Turkey.....	145
<i>Semih Ceyhan, Nilay Alüftekin Sakarya</i>	

Part II: Marketing / Pazarlama

8. The Impact of Educational Level on the Use of E-Marketplace: Case Study of Algerian Import Companies177
Djenouhat Assia
9. Self-Help Literature As A Commodity: Consumption Through The Construction of Need for Power193
Canan Urhan
10. An Empirical Model for Brand Attachment, Brand Affect, Perceived Brand Quality and Brand Trust's Effects on Social Media Consumer Engagement.....211
Nahit Erdem Köker, Deniz Maden
11. Marketing of Optimum Transportation Systems in Metropol Cities: Istanbul Sample233
Güzide Öncü Eroğlu Pektaş
12. Conflict Factors in the Distribution Channel (An Application in Tourism Services).....255
Bilsen Bilgili, Emrah Özkul, Songül Bilgili Sülük

Part III: Organizational Behavior / Örgütsel Davranış

13. Hemşirelerde Duygusal Emek ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Isparta İl Merkezindeki Hastanelerde Bir Araştırma277
Dilek Ev Kocabaş, Ömer Lütfi Antalyalı
14. İş Aile ve Aile İş Çatışması ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma.....299
Elvan Okutan, Özlem Balaban
15. Duygusal Zekâ ve Çatışma Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Bir Araştırma313
Esvet Mert, Sabahat Bayrak Kök

16. The Effect of Perceived Organizational Support on Individual Creativity:
The Mediating Role of Organizational Trust337
Ferda Üstün, Ayşe İpek Koca Ballı
17. Örgütsel Davranış Perspektifinden Yükseköğretimde
Performans Ölçütleri: Eğitim Performansı Ve Akademik Performans361
H. Tezcan Uysal

Part IV: Entrepreneurship and SMEs / Girişimcilik ve KOBİ'ler

18. A Research on Technology Usage by SMEs Operating
in the Manufacturing Industry383
Derya Öztürk, Yeliz Kaşko Arıcı
19. Kadın Girişimciliğinin Bilinmeyen Yönü.....411
Mine Halis
20. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Algılanmasında Değerlerin Rolü431
Yeliz Mohan Bursalı
21. Devlet Teşviklerine İlişkin Bilgi Düzeyi ve Dış Ticaret Girişimcilik Eğilimi:
Potansiyel Dış Ticaret Girişimcileri Örneği.....455
Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

CURRENT DEBATES IN SOCIAL SCIENCES SERIES SCIENTIFIC COMMITTEE

Abdunnur Yıldız

Fırat University

Adam Safronijevic

University of Belgrade

Alfredo Saad-Filho

University of London

Ali Osman Öztürk

N. Erbakan University

Anastasia P. Valavanidou

Ministry of Culture

Aslı Yüksel Mermod

Marmara University

Atilla Göktürk

Dokuz Eylül University

Ayşe Cebeci

Harran University

Başar Soydan

Marmara University

Birgit Mahnkopf

B. School of Econ. & Law

Bora Erdağı

Kocaeli University

C. Alberto Dondona

IRES Piemonte

Dallen J. Timothy

Arizona State University

Derman Küçükaltan

İstanbul Arel University

Devrim Dumludağ

Marmara University

Dibyesh Anand

University of Westminster

Donald F. Staub

B. Onyedi Eylül University

Dursun Zengin

Ankara University

Ensar Yılmaz

Yıldız Technical University

Erhan Aslanoglu

Piri Reis University

Ergün Serindağ

Çukurova University

Erich Kirchler

University of Vienna

Erika Torres Godinez

UNAM México

Erinç Yeldan

Bilkent University

Erol Turan

Kastamonu University

Eyyup Yaraş

Selçuk University

Farhang Morady

University of Westminster

Fatih Tepebaşı

N. Erbakan University

Fikret Şenses

METU

Friederick Nixson

Manchester University

Georgios Katsangelos

University of Thessaloniki

Gülçin Taşkiran

Gaziosmanpaşa University

H. Gülçin Beken

Gümüşhane University

Hakan Kapucu

Kocaeli University

Hakan Önz

Selçuk University

Hatice Sözer

İ. Technical University

Hayri Kozanoğlu

K.Altınbaş University

Hilal Yıldız

Kocaeli University

Hun Joo Park

KDI School of P.Policy&M.

İnci User

Acıbadem University

İzzettin Önder

İstanbul University

Joachim Becker

WU Vienna University

Julia Nentwich*University of St. Gallen***Julienne Brabet***University Paris-Est Créteil***Kaoru Natsuda***R. Asia Pacific University***Kemal Yakut***Anadolu University***Ljiljana Markovic***University of Belgrade***Mahmut Tekçe***Marmara University***Mehmet Okan Taşar***Selçuk University***Melih Özçalık***Celal Bayar University***Michalle Mor Barak***University of S. California***Mike O'Donnell***University of Westminster***Milenko Popovic***Mediterranean University***Muhammet Koçak***Gazi University***Mukadder Seyhan Yücel***Trakya University***Murat Demir***Harran University***Murat Donduran***Yıldız Technical University***Murat Gümüş***Batman University***Murat Şeker***Istanbul University***M. Mustafa Erdoğan***Marmara University***Naciye Tuba Yılmaz***Marmara University***Nadir Eroğlu***Marmara University***Nihal Ş. Pınarcıoğlu***Batman University***Nurit Zaidman***University of the Negev***Olcaı Bige Aşkun***Marmara University***Olivia Kyriakidou***University of Athens***Óscar Navajas Corral***Universidad de Alcalá***Osman Küçükahmetoğlu***Marmara University***Oxana Karnaukhova***S. Federal University***Örgen Uğurlu***Kocaeli University***Özlem Ergüt***Marmara University***Paul Zarembka***New York University***Peter C. Young***University of St Thomas***Peter Davis***Newcastle University***Salvatore Capasso***University of N. Parthenope***Savaş Çevik***Selçuk University***Seçil Paçacı Elitok***Michigan University***Sena Durguner***University of S. California***Sevda Mutlu Akar***B. Onyedi Eylül University***Sevinç Güler Özçalık***Dokuz Eylül University***Sinan Alçın***Kültür University***Süleyman Karaçor***Selçuk University***Şenel Gerçek***Kocaeli University***Şükrü Aslan***MSGs University***Tahit Balcı***Çukurova University***Targan Ünal***Okan University***Thankom Gopinath Arun***University of Essex***Turgay Berksoy***Marmara University***Umut Balcı***Batman University***Yılmaz Kılıçaslan***Anadolu University*

INTRODUCTION: CURRENT DEBATES IN BUSINESS STUDIES

We are constantly defining our world and our place in it. Yuval Noah Harari in *Homo Deus: A Brief History of Tomorrow* writes: “The greatest scientific discovery was the discovery of ignorance. Once humans realised how little they knew about the world, they suddenly had a very good reason to seek new knowledge, which opened up the scientific road to progress.” This progress most recently is focused on defining the future of work and driving a competitive business advantage for organizations. In this respect, the human management field has been growing rapidly since the first industrial revolution. All Industrial Revolutions have profoundly changed the world and have provided an economic base that have given rise to professions, the human side of the management, and an improvement in living standards around the world. Now, we are talking about the fourth industrial revolution where machines are doing more and more of the work. Therefore, a complex dilemma is emerging as we start to think of machines as human-like and increasingly performing the tasks that have always been carried out by man.

The term Industrial Revolution was first used by Louis-Auguste Blanqui in 1837. The Industrial Revolution began in Great Britain during the late 1700s and early 1800s. It quickly spread to the United States, and the American Industrial Revolution, commonly referred to as the second Industrial Revolution, started sometime between 1820 and 1870. There were many advances in mechanization of agriculture and textile manufacturing and a revolution in power, including steamships and locomotives. Undoubtedly, this affected social, cultural and economic conditions.

The steam engine had been invented before the industrial revolution and was subsequently improved by Watt and others after 1778. The steam engine was initially adapted and used to provide power for a whole series of machines and as a result was in many ways the most important ‘enabling technology’ of the time and as a result was the most significant contribution to the first industrial revolution. Steam driven machines were gradually improved, adapted for wider uses such as in the production of textiles and the mining of iron and tin. This evolution continued to enable the operation of more

complex machinery, such as machine tools, lathes, and farm machinery.

Although such advances have brought many positive improvements to human life, they have brought with them many issues and challenges as well. For example, a reduction in agricultural production as people abandoned their farms to work in city factories where they could earn a higher income. The Industrial Revolution provided an incentive to increase profits, and as a result, working conditions in factories deteriorated. Long hours, inadequate remuneration and minimal breaks became the norm. This subsequently led to health issues for many factory workers. Labor movements in the United States developed momentum from the late 19th century in response to poor working conditions that developed during the Industrial Revolution.

The Second Industrial Revolution, which began in 1850, continued for well over a century, through the 1970s. The main causes of the second industrial revolution have been identified as increased efficiency in use of natural resources, abundant labor supplies, strong government policies, new sources of power, expansion of railroads and American inventors and inventions. It was a period of growth for pre-existing industries and emergence of new ones. It was a time of great inventions in such industries as the steel, oil, and electricity. The development of new technologies - for that time - led to what we now call globalization, and created a rough draft of our world today.

The Second Industrial Revolution was another great leap forward in technology and society. This created a higher standard of living, as well as a major incline in unemployment due to machines usurping the jobs of actual humans. Production costs and product prices fell dramatically, paralleling the rapid growth in productivity. Among the many significant effects, the second industrial revolution left a deep societal imprint through such outcomes as urbanization, marital norms and family separations, craftsmanship, education, the pace of work, and so on. Many workers, mainly women, who had been drawn into cities for factory work, found themselves unemployed as machines decreased the demand for human labor.

The Third Industrial Revolution was brought about by advances in information-communication technologies, the renewable energy sector, fundamental changes in the way people do business, human relationships, social governance, and media in the field of education. Internet technology and renewable energies merged to create a new infra-

structure for a Third Industrial Revolution that changed the way power is distributed in the 21st century. The first widespread use of the term was in the book «Third Industrial Revolution» by the American economist and writer Jeremy Rifkin, who introduced the concept of the so-called 3rd Industrial Revolution to the market in 2011. The United States and Japan played leading roles in the development of computers. During the Second World War, great efforts were made to apply computer technology for military purposes. Following the war, computer use ballooned through the American space program. Japan, meanwhile, specialized in the use of computers for industrial purposes, pioneering robotics. The acceleration phase of the 3rd Industrial Revolution started around 1980 with the advent of the microprocessor. Soon thereafter, rapid developments in computer and communication technologies drove societies around the globe in dramatic new directions.

The technological forces commanding this revolution tend to exhibit pitfalls quite similar to the preceding two revolutions. Advances in technology tend to be capital intensive (favouring those who already have money and other resources); skills-biased (favouring those who already have a high level of technical skill); and labour-saving (reducing the total number of jobs in the economy). However, with the third revolution, there was a visible transformation from the industrial society into a service society. In the first two revolutions, mechanization relieved physical labor; the third revolution relieved mental labor. This revolution made lower positions in industry increasingly obsolete, resulting in the emergence of entirely new roles in the service sector.

Now, the world is talking about the fourth industrial revolution. This new industrial paradigm merges the digital and physical worlds through the Cyber-Physical Systems enhanced by the so-called Internet of Things. Being such a comprehensive phenomenon, it has consequences for industry, markets and the economy. The expectation is growth in production processes and increasing productivity, affecting the whole product lifecycle, creating new business models, changing the work environment, and restructuring the labor market. However, as can be expected, there are less-than-ideal consequences with this era as well. Even though we are at the beginning, some of the primary concerns emerging are: IT security-related threats that involve directed or undirected attacks on enterprise systems in order to steal business-critical, internal information; threats concerning entrepreneurial decision making and organizational aspects; threats

related to the efficient and compliant execution of core business processes; threats arising from deliberately manipulating, over-loading or destroying hardware or software components of production systems; and technical threats that describe unspecified behavior of communication, hardware or software components due to defects or aging. Therefore the topics being effected the most are new business models and the impact on value chains and SMEs, financial and accounting systems, labor and employment, education and training, and human resources.

The chapters of this book have outlined some of these key components for organizations in the future developments in the organization of work, employment conditions and employees' motivation and career prospects (Organ and Kengel, Chap.1; Staub and Akkaya, Chap. 6; Yilmaz and Bilkay, Chap. 5, Ozturk and Kasko-Arici, Chap. 2; Bilgili, Ozkul, and Bilgili- Suluk, Chap. 12; Semih and Alüftekin-Sakarya, Chap. 7), as well as educating and training for upcoming needs (Djenouhat, Chap. 9; Ustun and Koca-Balli, Chap. 16; Uysal, Chap. 17; Ersoy and Saygili, Chap. 21) The authors have also tried to provide information on of how social media impacts future developments (Urhan, Chap. 9; Maden and Koker, Chap. 10) along with importance of emotional intelligence (Mert and Bayrak-Kok, Chap. 15; Mohan-Bursali, Chap. 21; Kocabas and Antalyali, Chap. 13). All of these technological developments also generate imbalances in human life (Okutan and Balaban, Chap. 14; Halis, Chap. 19, Ozturk and Kasko-Arici, Chap. 18), therefore strategies and financing for new developments become important aspect in the future era (Avunduk, Chap. 3; Kiziloglu and Bayrak-Kok, Chap. 4; Eroglu-Pektas, Chap. 11)

Individual abilities and skills now play a greater role due to more interaction between humans and machines. With this book, our overall assumption is that current trends will create new conditions, expectations, and employability skills.

Part I
Management
Yönetim

1

PERSONEL SEÇİMİNİN ENTROPİ TEMELLİ MAUT VE GRİ İLİŞKİSEL ANALİZ YÖNTEMLERİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ^{1*}

EVALUATING OF PERSONNEL SELECTION BY USING ENTROPY BASED MAUT AND GRAY RELATION ANALYSIS METHODS

Arzu Organ, Murat Deniz Kenger

Abstract

Recruiting people with the most appropriate qualifications to operate and work increases the productivity and success of the business. When businesses that create awareness in the same sector are examined, the fact is that the personnel who have the qualifications required by the job make more contributions to these enterprises. For this reason, when choosing the business people, it is necessary to correctly analyze the fact that they carry the knowledge skills and abilities necessary for the job. There are many ways to make staff selection. Considering the many criteria when evaluating a candidate's concerned, the multi-criteria decision-making methods (MCDA) allows us to achieve more accurate results make a selection advantage. In this study, the necessary 10 qualifications (criteria) for working in the bank were determined. Then, 5 staff candidates who applied to the bank for the job were evaluated by means of the MAUT and Gray Relational Analysis (GIA) methods of the MCDA methods within the framework of these criteria. In this context, we first calculated the weights by entropy method, then by using MAUT and GIA methods, the most suitable personnel to be taken to the bank were determined. As a result, the results of both methods are compared.

Keywords: Personnel Selection, Multi-Criteria Decision Making, Entropy, MAUT, Gray Relational Analysis.

1 * Bu çalışma, Kenger, M, D'in PAU. S.B.E'de, 2017'de tamamlanan "Banka Personel Seçiminin Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinden Entropi Temelli MAUT, ARAS Ve Gri İlişkisel Analiz Yöntemleri İle Değerlendirilmesi" adlı tezinden türetilmiştir.

1.Giriş

II. dünya savaşı sonrasında teknolojideki hızlı gelişmelere paralel olarak çalışan bireylerin kalifikasyonu artmış, daha iyi eğitilmiş, kendi sınırlarını aşmaya çalışan, işten beklentileri daha yüksek bir çalışan profili ortaya çıkmıştır. Nitekim hem kullanılan teknoloji hem müşteri beklentileri daha nitelikli çalışanların istihdamını gerekli kılmıştır (Ergeneli vd., 2014:31-32). İstihdam edilecek uygun personelin seçimi için gerekli görülen unsurların tespiti zordur. Personel seçimi, iş başvurusu yapan adaylar arasından görevlendirme yapılacak işin gerektirdiği niteliklere en uygun adayların belirlendiği bir süreçtir (Özgen ve Yalçın, 2010:114) .

İşe uygun olmayan bir çalışanın seçimi, işletme için öncelikle bir maliyet unsurudur. Bunun mali boyutunun yanında, zaman boyutu ve psikolojik boyutu olduğu da unutulmamalıdır. Yeni işe girenlere iş ortamına alıştırmaları için verilen eğitimler, işletmenin söz konusu çalışan için hem para hem de zaman harcaması demektir. Bunlara ilaveten, yapılan yanlış seçimler, çalışma ortamında çatışmaların yaşanmasına ve verimliliğinin düşmesine de neden olacaktır (Çolak vd, 2007:85-86).

Araştırmalar mesleklerin daha karmaşık hale gelmesiyle birlikte, bireysel farklılıklar nedeniyle, verim farklılıklarının daha belirgin bir hale geldiğini ortaya koymuştur. Dolayısıyla bireysel farklılıkların iyi irdelenmesi ve insanların uygun pozisyonlara yönlendirilmesi için seçim sisteminin iyi irdelenmesi gerekmektedir (Budak, 2013:203). Ayrıca, adayların bilgisi, özellikleri ve yetenekleri doğru analiz edilerek, işin gerektirdiği kriterlere göre adaylar değerlendirilmelidir.

Personel seçiminin yapılması için birçok yöntem bulunmaktadır. Bir çok kriterin dikkate alınarak, bir çok adayın değerlendirilmesi söz konusu olduğunda, çok kriterli karar verme yöntemlerinden yararlanarak seçim yapmak daha doğru sonuçlara ulaşmamıza imkan verebilir. Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV), ekonomi, enformatik psikoloji, matematik ve sosyal bilimler gibi birden çok disiplinin bir araya gelip karar vericiye birden fazla boyutta karar problemini değerlendirme ve karar alma imkânı sağlayan yöntemlerin bir araya getirildiği bir yapıdır (Kılıç, 2016:22). Uygulamada bir çok ÇKKV tekniği yer almaktadır. Bunlarından bazıları; AHP, TOPSİS, VİKOR, DEMATEL, MAUT, Gri İlişkisel Analizdir.

Çalışmada İlk olarak, teorik bölüme yer verilmiş, ardından bankaya alınacak en uygun

personelin seçimi amacıyla, çok kriterli karar verme tekniklerinden MAUT ve Gri ilişkisel analiz yöntemleri ile alternatif adaylar analiz edilerek, işe en uygun personelin seçimi işlemi yapılmıştır. Uygulama yapılırken önce, Entropi yöntemi ile adayların özelliklerinin ağırlık önem değerlerini belirlemeye çalışılmıştır. Belirlenen Entropi ağırlık değerleri ile birlikte ÇKKV yöntemlerinden; MAUT yöntemi ve Gri İlişkisel Analiz yöntemi ile alternatifler arasında sıralama yapılarak en uygun adayın belirlenmesi sağlanmaya çalışılmıştır.

2. Literatür Taraması

Literatür taraması sonucunda, personel seçimi ve ÇKKV yöntemleri ile ilgili pek çok çalışma görülmüştür. Bunların bazıları şunlardır:

Özgörmüş vd. (2005)'deki çalışmalarında Bulanık AHP yöntemi ile personel seçimini yapmışlardır. Dereli (2005)'deki çalışmasında, çok uluslu işletmelerde İKY: planlama, organizasyon, kontrol, personel seçme ve yerleştirme, eğitim ve yönlendirme, işgören motivasyonunun sağlanması, yönetsel değerler gibi çeşitli konularla ele alınmıştır. Sarılar (2006)'daki çalışmasında, TCMB'nın işe alım sürecindeki yaklaşımlarının konu edinmiştir. Aksakal ve Dağdeviren (2010)'daki çalışmalarında ANP ve DEMATEL yöntemleri ile personel seçimini yapmışlardır. Ünal (2011) deki çalışmasında AHP ile personel seçimi uygulaması yapmıştır. Özcan (2012)'deki çalışmasında, otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir üretim işletmesinde, üretim sorumlusu pozisyonunda çalışan kişiler için sırasıyla AHP ve TOPSIS yöntemleri ile personel seçimi yapılmıştır. Yıldız ve Derveci (2013)'deki çalışmalarında, personel seçiminde VIKOR yöntemini kullanmışlardır. Organ ve Yalçın (2016)'daki çalışmalarında, COPRAS yöntemini kullanarak, araştırma görevlilerinin performanslarını COPRAS yöntemini kullanarak seçim yapmışlardır.

3.Entropi Yöntemi

Bu yöntem Claude E. Shannon'un belirsizliğin ölçüsü olarak tanımlandığı Entropi kavramı üzerine inşa edilmiştir. Entropi değeri yüksek olan veri grubunda belirsizlik daha fazladır. Alternatifler için belli bir miktarda bilgileri içeren karar matrisine sahip isek, entropi yöntemi kriterlerin önem sırasını yani ağırlık değerlerini belirlemek için kullanılacak bir araçtır (Alp vd., 2015: 69).

PERSONEL SEÇİMİNİN ENTROPİ TEMELLİ MAUT VE GRİ İLİŞKİSEL ANALİZ YÖNTEMLERİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ

Arzu Organ, Murat Deniz Kenger

Entropi ile ilgili bir çok çalışma yer almaktadır. Bunlardan bazıları şunlardır: Çınar (2004)'deki çalışmasında, bankaların mali performanslarının değerlendirmesini, Entropi ve TOPSİS yöntemleri ile değerlendirmiştir. Erol (2006), Bulanık TOPSİS ve Entropi yöntemleri ile firma süreçlerinin değerlendirmiştir. Shemshadi (2011), Bulanık VIKOR ve Entropi yöntemleriyle, tedarikçi seçimini yapmıştır. Lee, vd. (2012)'deki çalışmalarında, Entropi ve Gri İlişkisel Analiz yöntemleriyle, nakliye şirketlerinin mali konumlarının karşılaştırılmasını yapmıştır. Ömürbek , vd. (2016), Otomobil Firmalarının Performans Değerlemesini, Entropi, MAUT ve SAW yöntemleriyle yaparak sonuçları karşılaştırmıştır. Tunca vd., (2016)'daki çalışmalarında, Entropi ve MAUT yöntemleri ile ülkelerin performanslarını değerlendirmiştir.

Entropi ağırlıklı yöntemi ile ilgili diğer bir çalışma ise Borsa İstanbul (BİST)'da işlem gören teknoloji firmalarının finansal performanslarının analiz edilmesi için kullanılmıştır (Ömürbek vd., 2016: 228).

Entropi yönteminin adımları aşağıda verilmiştir (Tunca vd., 2016: 8).

Adım 1: Karar Matrisinin Normalizasyonu:

$$r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum_i x_{ij}} \quad (3.1)$$

i : Alternatif değeri,

j : Kriter değeri,

r_{ij} : Normalize edilmiş değerler.

Adım 2: Entropi Değerlerinin Hesaplanması:

$$e_j = -k \sum_{i=1}^m r_{ij} \ln(r_{ij}) \quad (3.2)$$

k : Entropi katsayısı,

r_{ij} : Normalize edilmiş değerler,

e_j : Entropi değeri.

Adım 3: Ağırlık Değerlerinin Hesaplanması:

$$w_j = \frac{1 - e_j}{\sum_1^m (1 - e_j)} \quad (3.3)$$

w_j : Ağırlık değeri,

e_j : Entropi değeri.

4. MAUT Yöntemi

MAUT (Multiple Attribute Utility Theory) yöntemi 1974 yılında Keeney ve Raiffa tarafından literatüre kazandırılmıştır. Yöntem ile karar verici risk ve belirsizlik durumlarında karmaşık bir karar probleminin çözümüne ulaşabilmektedir. Basit bir hiyerarşi içerisinde yapılandırılan karar probleminin çözümünde nicel ve nitel faktörlerin subjektif değerlendirilmesi yapılabilmektedir. İkili karşılaştırma kullanılarak yapılan değerlendirmeler, bir alternatifin diğerine nazaran ne kadar iyi ya da kötü olduğu durumu dikkate alınarak gerçekleştirilir. MAUT yönteminin en güçlü yanı, deterministik ve stokastik karar ortamlarını ele alma yeteneğidir (Urmak vd.2017:303). MAUT birbiri ile çatışan birden fazla ölçütü olan problemlere ilişkin maksimum faydanın elde edilmesini amaçlamaktadır. MAUT yönteminde hem niteliksel hem de niceliksel kriterler temel alınarak en faydalı alternatifi bulmaya yönelik kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntemde öznel veriler hesaplanabilir hale getirilerek en çok fayda sağlayan alternatifin bulunması amaçlanır (Tunca vd., 2016:4).

MAUT yönteminin temel düşüncesi; her karar probleminde, uygun alternatifler kümesi üzerinde tanımlı reel değerli bir U fayda fonksiyonu vardır ve karar verici bunu maksimize eder (Alp vd. 2015: 70). MAUT, karar verme problemlerini formüle etmek ve analiz etmek için çok kullanışlı sezgisel bir yöntemdir. MAUT, çelişen amaçlar arasındaki dengeyi sağlamak için mantıklı ve ele alınabilir bir yol sağlar. MAUT yönteminin uygulama prosedürleri vardır. Bu prosedürler beş aşamadan oluşur. Bu aşamalar; Hedefi ayarlama ve amaç için özelliklerin kurulması, Niteliklerin nicel rakamlarla oluşturulması, Bireysel niteliğin yarar fonksiyonlarının türetilmesi, Bireysel niteliğin ağırlık faktörlerinin hesaplanması, Çok kriterli fayda fonksiyonu türetilmesidir (Ömürbek, vd., 2016: 240).

PERSONEL SEÇİMİNİN ENTROPİ TEMELLİ MAUT VE GRİ İLİŞKİSEL ANALİZ YÖNTEMLERİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ

Arzu Organ, Murat Deniz Kenger

MAUT yönteminin adımlarına aşağıda yer verilmiştir (Tunca vd. 2016:4-5):

Adım 1: Kriterlerin ve Alternatiflerin Belirlenmesi:

Karar problemine konu olan kriterler a_n ve kriterlerin seçilmesinde yardımcı olacak alternatifler/kriterler (x_m) belirlenmelidir.

Adım 2: Ağırlık Değerlerinin Belirlenmesi:

Alternatiflerin doğru şekilde değerlendirilmesini sağlayan ve önceliklerin belirlendiği ağırlık değerlerinin (w_j) ataması yapılır. Tüm (w_j) değerlerinin toplamı 1'e eşit olmalıdır.

$$\sum_i^m w_j = 1 \quad (4.1)$$

Adım 3: Karar Matrisinin Belirlenmesi:

Kriterlerin değer ölçülerinin ataması yapılır. Bu atama nicel kriterler için nicel değerler olurken nitel kriterler için ikili karşılaştırmalar göz önünde bulunarak yapılır.

Adım 4: Normalize Edilmiş Fayda Değerlerinin Hesaplanması:

Normalizasyon işleminde öncelikle her nitelik için en iyi ve en kötü değerler belirlenerek en iyi değere 1, en kötü değere 0 değeri atanır ve diğer değerlerin hesaplanması için aşağıdaki eşitlik kullanılır:

$$u_i(x_i) = \frac{x - x_i^-}{x_i^+ - x_i^-} \quad (4.2)$$

x_i^+ : Alternatif için en iyi değer,

x_i^- Alternatif için en kötü değer

X : Hesaplama satırdaki mevcut fayda değeri.

Adım 5: Toplam Fayda Değerlerinin Hesaplanması:

Normalizasyon işleminin hemen ardından fayda değerlerinin belirlenmesi işlemine geçilir. Fayda fonksiyonu eşitlik (4.3) ile ifade edilir:

$$U_{(X)} = \sum_i^m u_i(x_i) * w_j \quad (43)$$

$U_{(X)}$: Alternatifin fayda değeri,

$u_i(x_i)$: Her kriter ve her alternatif için normalize fayda değerleri,

w_j : Ağırlık değerleri.

Adım 6: *Alternatiflerin Sıralanması:* kriterlerin ağırlık toplamı alınır ve alternatifler hesaplanır. Alternatifler arasında en çok fayda sağlayan alternatif sıralaması yapılır (Tunca, vd., 2016: 4-5).

5. Gri İlişkisel Analiz Yöntemi

Gri İlişkisel Analiz (GİA), gri sistem teorisinin alt başlıklarından birisi olarak bilimsel çalışmalarda yerini almış olup bir derecelendirme, sınıflandırma ve karar verme tekniğidir. Ju-long Deng tarafından geliştirilen Gri Sistem Teori'sinin en önemli konusu olan GİA karmaşık hesaplamalar ve formüllere ihtiyaç duymaması, belirli ve net hesaplama süreci ve adımlarından oluşması, bu tekniğin kolay ve uygulanabilir olmasını sağlamaktadır (Çakmak vd. 2012:125). GİA, faktörler arası karmaşık ilişkilerin bulunduğu karar problemlerine uygulanabilen bir yöntemdir. ÇKKV problemlerinin çözümünde tek başına ve diğer yöntemlerle hibrit modeller oluşturacak şekilde sıklıkla kullanılmaktadır (Köse, vd., 2013: 461).

GİA, nicel veri setlerine uygulandığı gibi dilsel değişkenlerin kullanıldığı nitel veri setlerine de uygulanmakta, ÇKKV problemlerinde grup kararına izin veren bir yöntem olarak da uygulama alanı bulmaktadır (Yıldırım ve Önder, 2015: 231). GİA'da amaç gri bir sistemde yer alan her bir faktör ile kıyaslama için referans kabul edilen faktör arasındaki ilişkinin derecesini belirlemektir. Faktörler arası etki derecesi gri ilişkisel derece olarak adlandırılmaktadır (Üstünişik, 2007: 79).

GİA yöntemi 6 adımdan oluşmaktadır (Yıldırım ve Önder, 2015: 231-236):

Adım 1: *Veri Setinin Hazırlanması ve Karar Matrislerinin Oluşturulması:*

Karar problemlerine ait, karşılaştırmaya konu olacak m adet faktör serisi be-

lirilenir.

$$x_i(x_i(j), \dots, x_i(n)), \quad i = 1, 2, 3, \dots, m$$

$$j = 1, 2, 3, \dots, n \quad (5.5)$$

ÇKKV problemlerinde alternatifler x_i 'ler ile alternatiflerin her bir kriter için aldığı değerler ise $x_i(j)$ 'ler ile gösterilmektedir. m adet seri oluşturulduktan sonra X matrisi üzerinde gösterilecek *karar matrisi* oluşturulmuş olur.

$$X = \begin{bmatrix} x_1(1) & x_1(2) & L & x_1(n) \\ x_2(1) & x_2(2) & L & x_2(n) \\ M & M & O & M \\ x_m(1) & x_m(2) & L & x_m(n) \end{bmatrix} \quad (5.6)$$

Adım 2: Referans Serisinin ve Karşılaştırma Matrisinin Oluşturulması:

Karar probleminde faktörleri kıyaslamak üzere belirlenecek referans seri,

$$x_0 = (x_0(j)) \quad j = 1, 2, \dots, n \quad (5.7)$$

şeklinde gösterilir. Burada $x_0(j)$, j , kriterin normalize değerler içindeki en büyük değerini göstermektedir. Referans serisi bir önceki adımda oluşturulan karar matrisine ilk satır eklenerek *karşılaştırma matrisine* dönüştürülür.

Adım 3: Normalizasyon İşlemi ve Normalizasyon Matrisinin Oluşturulması:

Normalizasyon yapılarak serilerin karşılaştırılabilir seviyelere getirilmesi işlemi gri teoride *gri ilişkisel oluşum* olarak da ifade edilmektedir. Normalizasyon işlemi serinin amaç fonksiyonuna etki noktasında gösterdiği özelliğe göre 3 farklı şekilde yapılmaktadır. Normalizasyon işleminde farklı yöntemlerin izlenmesinin özünde serinin özelliği bulunmaktadır.

Fayda durumu: Seri değerlerinin büyük olması amaca olumlu katkı sağlıyorsa normalizasyon işlemi eşitlik (5.8)'e göre yapılır.

$$x_i^* = \frac{x_i(j) - \min_j x_i(j)}{\max_j x_i(j) - \min_j x_i(j)} \quad (5.8)$$

Maliyet durumu: Seri değerlerinin daha küçük olması amaca olumlu katkı sağlıyorsa normalizasyon işleminde eşitlik (5.9)'dan faydalanılır.

$$x_i^* = \frac{\max_j x_i(j) - x_i(j)}{\max_j x_i(j) - \min_j x_i(j)} \quad (5.9)$$

Optimal durumu: Seri değerlerinin belirlenen bir optimal değere göre normalizasyon işlemi için Eşitlik (5.10) kullanılır.

$$x_i^* = \frac{|x_i(j) - x_{ob}(j)|}{\max_j x_i(j) - x_{ob}(j)} \quad (5.10)$$

Eşitlik (5.10)'da yer alan $x_{ob}(j)$, belirlenen optimal değer olup j , kriterin hedef değeridir ve $\max x_i(j) \square x_{ob}(j) \square \min x_i(j)$ aralığında yer almaktadır. Normalizasyon adımlarının ardında karar matrisi normalizasyon matrisine dönüştürülmüş olur ve X^* ile gösterilir.

$$X^* = \begin{bmatrix} x_1^*(1) & x_1^*(2) & L & x_1^*(n) \\ x_2^*(1) & x_2^*(2) & L & x_2^*(n) \\ M & M & O & M \\ x_m^*(1) & x_m^*(2) & L & x_m^*(n) \end{bmatrix} \quad (5.11)$$

Adım 4: Mutlak Değer Tablosunun Oluşturulması:

x_0^* ile x_i^* arasındaki mutlak farkın değeri $\Delta_{io}(j)$ Eşitlik (5.12) ile hesaplanır ve (5.13)'te gösterilen eşitlik ile mutlak değer matrisi elde edilir.

$$\Delta_{oi} = |x_0^*(j) - x_i^*(j)| \quad i = 1, 2, \dots, m \quad j = 1, 2, \dots, n \quad (5.12)$$

$$\Delta_{0i} = \begin{bmatrix} \Delta_{\theta}(1) & \Delta_{\theta}(2)L & \Delta_{\theta}(n) \\ \Delta_a(1) & \Delta_a(2)L & \Delta_a(n) \\ M & M & O & M \\ \Delta_{0m} & \Delta_{0m}(2)L & \Delta_{0m}(n) \end{bmatrix} \quad (5.13)$$

Adım 5: Gri İlişkisel Katsayı Matrisinin Oluşturulması:

Gri ilişkisel katsayı matrisinin elemanları eşitlik (5.14) kullanılarak hesaplanır.

$$g_{0i}(j) = \frac{\Delta_{\min} + z\Delta_{\max}}{\Delta_{0i}(j) + z\Delta_{\max}} \quad (5.14)$$

$$\begin{aligned} \Delta_{\max} &= \max_i \max_j \Delta_{0i}(j) \\ \Delta_{\min} &= \min_i \min_j \Delta_{0i}(j) \end{aligned} \quad (5.15)$$

Eşitlik (5.14)'te yer alan ζ parametresi, ayırıcı katsayı olup $[0,1]$ aralığında değerler alır. Ayırıcı katsayı bazı kaynaklarda *zıtlık kontrol katsayısı* olarak da ifade edilmektedir. ζ ayırıcı katsayısının kullanılmasında amaç, $\Delta_{\min}$ ile $\Delta_{\max}$ arasındaki farkı ayarlamaktır. Matematiksel ispatından hareketle ζ ayırıcı katsayısının $[0,1]$ aralığında alacağı değerin oluşan gri ilişkisel derecenin sıralamasını değiştirmeyeceği ifade edilebilir. $\zeta=1$ için ayırıcılık en üst seviyedeysen, $\zeta=0$ için zıtlığın olmadığı bir ortam oluşur. Veri farklarının fazla olduğu durumlarda zıtlığı azaltmak için ζ ayırıcı katsayısı olarak 0'a yakın değerler kullanılmaktadır (Pramanik). Literatürde çeşitli disiplinlerde yapılan çalışmalarda ayırıcı katsayı olarak $\zeta=0,5$ kullanıldığı görülmektedir (Yıldırım ve Önder, 2015: 234-235).

Adım 6: Gri İlişkisel Derecelerin Hesaplanması:

Gri ilişkisel dereceler, gri bir sistemde x_i^* serileri ile x_0^* referans serileri arasındaki geometrik benzerliklerinin ölçüsü olup serilerin karşılaştırılmasına imkân tanımaktadır. Gri ilişkisel derecenin büyüklüğü x_i^* serisi ile x_0^* referans serisi arasındaki

ilişkinin kuvvetli olduğunu göstermektedir, öyle ki gri ilişkisel derece 1 olduğu durumda karşılaştırılan serilerin aynı olduğu sonucuna varılır. Hesaplanan gri ilişkisel derece ile karşılaştırılan x_i^* serisinin x_0^* referans serisine ne derece benzer olduğu görülebilir (Yılmaz ve Güngör, 2010: 9). Gri ilişkisel dereceler kriterlerin eşit öneme sahip olmasına ya da farklı önem derecelerini göstermek üzere ağırlıklandırılmasına bağlı olarak iki farklı şekilde hesaplanır.

$$\Gamma_{oi} = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n g_{oi}(j) \quad i = 1, 2, \dots, m \quad (5.16)$$

Eşitlik (5.16)'da $\square_{oi}, i$. Serinin gri ilişkisel derecesini göstermektedir ve kriterlerin eşit öneme sahip olduğu durumu ifade etmektedir. Şayet kriterler farklı ağırlıklara (önem derecesine) sahip ise,

$$\Gamma_{oi} = \sum_{j=1}^n w_i [(j) \times g_{oi}(j)] \quad i = 1, 2, \dots, m \quad (5.17)$$

eşitliğinden faydalanılır. Eşitlik (5.17)'de $w_i(j)$ j . kriterin ağırlığını göstermektedir.

Gri ilişkisel derecelerın hesaplanmasıın ardından gri ilişkisel dereceler referans seriye (ideale) olan geometrik benzerliği göstermek üzere büyükten küçüğe doğru sıralanır. En yüksek gri ilişkisel dereceye sahip alternatif, karar problemi için en iyi alternatif olarak belirlenmiş olur.

6. Uygulama

Araştırmanın Konusu ve Amacı: Hatay ilinde yer alan bir banka için personel seçiminin yapılmasıdır. Çalışmada amaç, bankaya başvuran 5 adayın, ÇKKV yöntemlerinden MAUT ve Gri İlişkisel Analiz yöntemleri ile değerlendirilerek, bankaya alınacak en uygun personelin seçiminin yapılmasıdır.

Araştırmanın Kısıtları ve Sınırları: Araştırmada kullanılan veriler bankada çalışan üst düzey yöneticiler ve uzmanlardan alınan cevaplara göre yapılmıştır.

İşe Alınacak Personelde Aranacak Kriterlerin İfade Edilmesi :

PERSONEL SEÇİMİNİN ENTROPİ TEMELLİ MAUT VE GRİ İLİŞKİSEL ANALİZ YÖNTEMLERİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ

Arzu Organ, Murat Deniz Kenger

Eğitim Durumu: İşin gerektirdiği teknik ve teorik bilgiye sahip olup olmadığının, mezun olunan bölüm ve üniversite dikkate alınarak değerlendirilmesidir.

Yabancı Dil Bilgisi: Bireysel anlamda farklı dilden müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verebilmesidir.

Bilgisayar Tecrübesi: MS Office paket programlarına hâkimiyetin yanı sıra işletme koşullarına göre yazılım geliştirmeyi sağlayan güncel programlama dillerinden bilinmesi.

Deneyim: Adayın o iş için ne kadar kalifiye olduğu hakkında bilgi veren bir kriterdir.

Referans: Kişinin daha önce çalıştığı kurum ya da önceden kendisini tanıyan insanların verdiği bilgiler doğrultusunda daha iyi tanınmasını sağlamaktadır.

Müşteri Odaklı Çalışmak: Çalışanların kendilerini müşterilerin yerine koyması, müşterilere çözüm sunma yeteneği ve müşterilere özel ilgi göstermesidir.

Güvenilir Olmak: Çalışanların bilgili ve nazik olmaları, müşterilere güven verebilme yeteneği ve sağlanan hizmetteki kesinliktir.

Yaratıcı-Yenilikçi: İnsanların, yeni bir düşünce, problemler karşısında çözüm üretebilme ya da yenifikir ve teknolojilere ilgilerinin derecesi ile ilgili bir özelliktir.

Fiziksel Özellikler: Meslek (iş) açısından önemli olabilecek, fiziksel sakatlığı ya da sağlık sorunu olup olmaması, genel görünümü, tavır ve konuşması.

Çalışma Arkadaşları İle Uyum İçerisinde Olmak: Çalışan ile iş arasındaki uyumun sağlanabilmesi için hem bireyin yeteneklerinin hem de bireyin kişilik yapısının çalıştığı işe uygunluğu gereklidir.

Uygulamada Kullanılan Kısaltmalar

Karar Vericiler : KV_1, KV_2, KV_3

Kriterler : $K_1, K_2, K_3, K_4, K_5, K_6, K_7, K_8, K_9, K_{10}$

Alternatifler : A_A, A_B, A_C, A_D, A_E olarak kısaltılmıştır.

6.1. Entropi Yöntemi İle Problemin Çözümü

Çalışmada, üç adet karar vericiden, bankaya alınacak personelin niteliklerini taşıyan on adet kriterin önem derecelerinin belirlenmesi istenmiştir. Daha sonra karar matrisi oluşturulurken her bir karar vericiden elde edilen verilerin geometrik ortalaması alınarak Tablo 1’de nihai karar matrisi oluşturulmuştur. Bir sonraki aşamada kriterler arasındaki ortalama dağılım Tablo 2’de belirlenerek, Tablo 3’te karar vericilerin alternatifler üzerinden elde ettikleri karar matrisi elde edilmiştir. Son olarak Entropi yönteminin adımları uygulanarak Tablo 8’de kriterlerin önem derecelerinin nihai Entropi ağırlıkları hesaplanmıştır.

Tablo 1. Karar Vericilerin Kriterler Üzerinden Elde Ettikleri Nihai Karar Matrisi

KVOrt.	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
K1	1,00	3,63	1,44	4,22	7,00	0,55	0,17	3,63	2,29	4,64
K2	0,28	1,00	1,31	0,61	5,52	0,19	0,14	0,63	1,36	0,35
K3	0,69	0,76	1,00	3,78	6,32	0,28	0,15	3,63	0,72	1,59
K4	0,24	1,65	0,26	1,00	4,58	0,15	0,14	1,44	0,22	0,30
K5	0,14	0,18	0,16	0,22	1,00	0,17	0,14	0,35	0,19	0,29
K6	1,82	5,19	3,56	6,60	5,94	1,00	1,26	5,00	3,63	6,00
K7	5,77	7,32	6,60	7,00	7,32	0,79	1,00	6,32	4,00	6,21
K8	0,28	1,59	0,28	0,69	2,88	0,20	0,16	1,00	0,33	0,58
K9	0,44	0,74	1,39	4,64	5,31	0,28	0,25	3,00	1,00	3,63
K10	0,22	2,88	0,63	3,30	3,42	0,17	0,16	1,71	0,28	1,00
Toplam	10,86	24,95	16,63	32,06	49,29	3,78	3,57	26,71	14,01	24,60

**PERSONEL SEÇİMİNİN ENTROPİ TEMELLİ MAUT VE
GRİ İLİŞKİSEL ANALİZ YÖNTEMLERİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ**

Arzu Organ, Murat Deniz Kenger

Tablo 2. Elde Edilen Karar Matrisinde Kriterler Arasındaki Ortalama Dağılımı

	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀	<i>Ortalama</i>
K ₁	0,092	0,146	0,087	0,132	0,142	0,146	0,049	0,136	0,163	0,189	0,12802
K ₂	0,025	0,040	0,079	0,019	0,112	0,051	0,038	0,024	0,097	0,014	0,04988
K ₃	0,064	0,031	0,060	0,118	0,128	0,074	0,042	0,136	0,051	0,065	0,07694
K ₄	0,022	0,066	0,016	0,031	0,093	0,040	0,040	0,054	0,015	0,012	0,03897
K ₅	0,013	0,007	0,010	0,007	0,020	0,045	0,038	0,013	0,013	0,012	0,01781
K ₆	0,167	0,208	0,214	0,206	0,121	0,265	0,353	0,187	0,259	0,244	0,22237
K₇	0,531	0,293	0,397	0,218	0,148	0,210	0,280	0,236	0,285	0,253	0,28530
K ₈	0,025	0,064	0,017	0,022	0,059	0,053	0,044	0,037	0,024	0,024	0,03679
K ₉	0,040	0,030	0,083	0,145	0,108	0,073	0,070	0,112	0,071	0,148	0,08799
K ₁₀	0,020	0,116	0,038	0,103	0,069	0,044	0,045	0,064	0,020	0,041	0,05592

Adım 1: Karar Matrisinin Normalizasyonu:

Karar vericilerin alternatifler üzerinden elde ettikleri karar matrisi, Tablo 3'te verilmiştir. Daha sonra (3.1)'deki eşitlik kullanılarak Tablo 4'te normalize edilmiş Entropi değerlerine ulaşılmıştır.

Tablo 3. Karar Vericilerin Alternatifler Üzerinden Elde Ettikleri Karar Matrisi

KV_{Ort.}	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
A _A	1,019	0,326	0,434	0,168	0,101	0,871	1,229	0,155	0,528	0,353
A _B	0,890	0,275	0,478	0,192	0,111	1,097	1,696	0,185	0,644	0,389
A _C	0,896	0,365	0,462	0,246	0,075	1,227	1,407	0,245	0,692	0,347
A _D	1,024	0,347	0,612	0,133	0,080	1,616	2,374	0,193	0,673	0,389
A _E	0,980	0,296	0,535	0,175	0,136	1,627	2,183	0,206	0,732	0,309
Toplam	4,809	1,610	2,521	0,914	0,503	6,438	8,889	0,984	3,269	1,787

Tablo 4. Normalize Edilmiş Entropi Değerleri

Entropi	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
A _A	0,212	0,203	0,172	0,184	0,200	0,135	0,138	0,158	0,161	0,198
A _B	0,185	0,171	0,190	0,210	0,221	0,170	0,191	0,188	0,197	0,218
A _C	0,186	0,227	0,183	0,269	0,149	0,191	0,158	0,249	0,212	0,194
A _D	0,213	0,215	0,243	0,146	0,159	0,251	0,267	0,196	0,206	0,218
A _E	0,204	0,184	0,212	0,191	0,271	0,253	0,246	0,209	0,224	0,173

Adım 2: Entropi Değerlerinin Hesaplanması:

Normalize edilmiş Entropi matrisindeki değerler için (3.2)'teki eşitlik kullanılarak Tablo 5 oluşturulmuştur. Bulunan değerler, kendi değeriyle çarpılarak Tablo 6'daki veriler elde edilmiştir.

Tablo 5. Normalize Edilmiş Entropi Değerlerinin ln Değerleri

Entropi	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
A _A	-1,552	-1,596	-1,759	-1,695	-1,610	-2,001	-1,978	-1,847	-1,823	-1,621
A _B	-1,687	-1,766	-1,663	-1,559	-1,507	-1,770	-1,657	-1,669	-1,625	-1,525
A _C	-1,680	-1,484	-1,698	-1,312	-1,902	-1,658	-1,843	-1,392	-1,553	-1,637
A _D	-1,547	-1,535	-1,415	-1,926	-1,841	-1,382	-1,320	-1,630	-1,580	-1,525
A _E	-1,591	-1,692	-1,551	-1,655	-1,306	-1,375	-1,404	-1,565	-1,496	-1,756

Tablo 6. ln Değerleri Alınan Entropi Değerlerinin Kendi Değerleri İle Çarpımı

Entropi	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
A _A	-0,329	-0,324	-0,303	-0,311	-0,322	-0,271	-0,274	-0,291	-0,294	-0,320
A _B	-0,312	-0,302	-0,315	-0,328	-0,334	-0,302	-0,316	-0,315	-0,320	-0,332
A _C	-0,313	-0,336	-0,311	-0,353	-0,284	-0,316	-0,292	-0,346	-0,329	-0,318
A _D	-0,329	-0,331	-0,344	-0,281	-0,292	-0,347	-0,353	-0,319	-0,325	-0,332
A _E	-0,324	-0,312	-0,329	-0,316	-0,354	-0,348	-0,345	-0,327	-0,335	-0,303
Toplam	-1,608	-1,604	-1,602	-1,589	-1,585	-1,583	-1,579	-1,599	-1,604	-1,606

PERSONEL SEÇİMİNİN ENTROPİ TEMELLİ MAUT VE
GRİ İLİŞKİSEL ANALİZ YÖNTEMLERİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ

Arzu Organ, Murat Deniz Kenger

k Entropi katsayısı değeri aşağıdaki eşitlik yardımıyla hesaplanır.

$$k = \ln \left[(n)^{-1} \right]$$

Her bir kriter için toplam $r_j * \ln(r_j)$ ile k Entropi katsayısı değeri çarpılır e_j Entropi değerleri hesaplanır. Tüm e_j ve $(1 - e_j)$ değerleri Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Entropi Değerleri

Entropi	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
<i>ej değeri</i>	0,999	0,997	0,995	0,988	0,985	0,983	0,981	0,993	0,996	0,998
<i>1-ej değeri</i>	0,001	0,003	0,005	0,012	0,015	0,017	0,019	0,007	0,004	0,002

Adım 3: Ağırlık Değerlerinin Hesaplanması:

Tüm kriterler için $(1 - e_j)$ değeri bulunur ve eşitlik (3.3) kullanılarak w_j değeri hesaplanır. Tüm w_j değerleri Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Kriterlerin Nihai Entropi Ağırlıkları

Entropi	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
<i>wj değeri</i>	0,013	0,038	0,056	0,147	0,176	0,197	0,224	0,080	0,042	0,026

Elde edilen Tablo 8’deki nihai Entropi ağırlıkları ile uygulamamızdaki diğer ÇKKV yöntemlerinde kullanılarak alternatiflerin seçimi belirlenmiştir.

6.2. MAUT Yöntemi ile Problemin Çözülmesi

MAUT yöntemi uygulanırken, mevcut verilerden standart karar matrisi oluşturulmuş-
tur ve karar matrisi verileri daha önce belirtilen Tablo 3’ten yararlanılarak hazırlanmıştır.

Adım 1: *Normalize Edilmiş Fayda Değerlerinin Hesaplanması*

Karar matrisindeki her bir kriter için *en iyi* ve *en kötü* değerler belirlenmiştir ve Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9. Karar Matrisinde En İyi ve En Kötü Değerlerin Belirlenmesi

MAUT	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
A _A	1,019	0,326	0,434	0,168	0,101	0,871	1,229	0,155	0,528	0,353
A _B	0,890	0,275	0,478	0,192	0,111	1,097	1,696	0,185	0,644	0,389
A _C	0,896	0,365	0,462	0,246	0,075	1,227	1,407	0,245	0,692	0,347
A _D	1,024	0,347	0,612	0,133	0,080	1,616	2,374	0,193	0,673	0,389
A _E	0,980	0,296	0,535	0,175	0,136	1,627	2,183	0,206	0,732	0,309
En İyi Değer	1,024	0,365	0,612	0,246	0,136	1,627	2,374	0,245	0,732	0,389
En Kötü Değer	0,890	0,275	0,434	0,133	0,075	0,871	1,229	0,155	0,528	0,309

Normalizasyon işleminde öncelikle her nitelik için en iyi ve en kötü değerler belirlenerek en iyi değere 1, en kötü değere 0 değeri atanmıştır ve diğer değerlerin hesaplanması için eşitlik (4.2)'den yararlanılarak Tablo 10'daki veriler elde edilmiştir.

Tablo 10. Normalize Edilmiş Fayda Değerleri

MAUT	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
A _A	0,960	0,569	0,000	0,307	0,416	0,000	0,000	0,000	0,000	0,557
A _B	0,000	0,000	0,246	0,522	0,594	0,299	0,408	0,338	0,568	1,000
A _C	0,046	1,000	0,153	1,000	0,000	0,471	0,155	1,000	0,803	0,486
A _D	1,000	0,796	1,000	0,000	0,077	0,985	1,000	0,421	0,712	1,000
A _E	0,668	0,237	0,565	0,366	1,000	1,000	0,833	0,566	1,000	0,000

Adım 2: Toplam Fayda Değerlerinin Hesaplanması

Toplam fayda değerinin hesaplanmasından önce kriter ağırlıkları hesaplanmalıdır. Bunun için Entropi yönteminden elde edilen Tablo 8'deki Entropi ağırlık değerlerinden yararlanarak problemin çözümüne devam edilmiştir. Entropi yöntemiyle belirlenen ağırlıklar ile normalize edilmiş fayda değerlerinin çarpılmasıyla elde edilen toplam fayda değerleri eşitlik (4.3)'e göre hesaplanmış ve Tablo 11'de gösterilmiştir.

**PERSONEL SEÇİMİNİN ENTROPİ TEMELLİ MAUT VE
GRİ İLİŞKİSEL ANALİZ YÖNTEMLERİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ**

Arzu Organ, Murat Deniz Kenger

Tablo 11. Normalize Edilmiş Toplam Fayda Değerleri

MAUT	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
A _A	0,013	0,022	0,000	0,045	0,073	0,000	0,000	0,000	0,000	0,014
A _B	0,000	0,000	0,014	0,077	0,105	0,059	0,091	0,027	0,024	0,026
A _C	0,001	0,038	0,009	0,147	0,000	0,093	0,035	0,080	0,034	0,013
A _D	0,013	0,030	0,056	0,000	0,014	0,194	0,224	0,034	0,030	0,026
A _E	0,009	0,009	0,032	0,054	0,176	0,197	0,187	0,045	0,042	0,000

Adım 3: Alternatiflerin Sıralanması:

Her bir kriter için belirlenen toplam fayda değerleri alternatif bazında toplanmıştır ve sıralaması Tablo 12’de yer almıştır.

Tablo 12. MAUT Yöntemi İle Alternatiflerin Sıralanması

Alternatifler	MAUT Sıralama	
A _A	0,167	5.
A _B	0,423	4.
A _C	0,448	3.
A _D	0,621	2.
A_E	0,751	1.

MAUT yöntemi ile ÇKKV analizi sonucunda personel seçiminde en iyi tercih A_E olacaktır. Tüm alternatiflerin tercih sıralaması A_E>A_D>A_C>A_B>A_A olarak bulunmuştur.

6.3. Gri İlişkisel Analiz Yöntemi İle Problemin Çözümlemesi

GİA yönteminde öncelikle karar problemine ait alternatifler ve alternatifleri değerlendirmek üzere kullanılacak kriterlerin alternatiflere göre maksimum ve minimum değerleri belirlenmiştir.

Adım 1: Veri Setinin ve Karar Matrisinin Oluşturulması:

Alternatiflerin kriterlere ait skorlarının gösterdiği karar matrisi, daha önce belirlenen

Tablo 3'ten yararlanılarak Tablo 13'deki veriler oluşturulmuştur.

Tablo 13: Karar Vericilerin Alternatifler Üzerinden Elde Ettikleri Karar Matrisi

Gri İliş.	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
A _A	1,019	0,326	0,434	0,168	0,101	0,871	1,229	0,155	0,528	0,353
A _B	0,890	0,275	0,478	0,192	0,111	1,097	1,696	0,185	0,644	0,389
A _C	0,896	0,365	0,462	0,246	0,075	1,227	1,407	0,245	0,692	0,347
A _D	1,024	0,347	0,612	0,133	0,080	1,616	2,374	0,193	0,673	0,389
A _E	0,980	0,296	0,535	0,175	0,136	1,627	2,183	0,206	0,732	0,309
Mak.	1,024	0,365	0,612	0,246	0,136	1,627	2,374	0,245	0,732	0,389
Min.	0,890	0,275	0,434	0,133	0,075	0,871	1,229	0,155	0,528	0,309

Adım 2: Normalizasyon Matrisinin ve Referans Sisteminin Oluşturulması:

Normalizasyon işlemi serinin amaç fonksiyonuna etki noktasında gösterdiği özelliğe göre sıralanır. Eşitlik (5.8), (5.9) ve (5.10)'a göre normalizasyon işleminde farklı yöntemlerin izlenmesinin özünde serinin özelliği bulunmuştur.

Uygulamamızın bu aşamasında alternatiflerin seçiminde büyük pay sahibi olan kriterlerin fayda ve maliyet durumları tespit edilerek referans sistemi serileri oluşturulmuştur ve Tablo 14'te belirtilmiştir.

Tablo 14. Normalizasyon Matrisi ve Referans Sistemi

Gri İliş.	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
A _A	0,963	0,567	0,000	0,310	0,426	0,000	0,000	0,000	0,000	0,550
A _B	0,000	0,000	0,247	0,522	0,590	0,299	0,408	0,333	0,569	1,000
A _C	0,045	1,000	0,157	1,000	0,000	0,471	0,155	1,000	0,804	0,475
A _D	1,000	0,800	1,000	0,000	0,082	0,985	1,000	0,422	0,711	1,000
A _E	0,672	0,233	0,567	0,372	1,000	1,000	0,833	0,567	1,000	0,000
Referans	1,000	1,000	1,000	1,000	0,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

**PERSONEL SEÇİMİNİN ENTROPİ TEMELLİ MAUT VE
GRİ İLİŞKİSEL ANALİZ YÖNTEMLERİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ**

Arzu Organ, Murat Deniz Kenger

Adım 3: Mutlak Değer Tablosunun Oluşturulması:

Normalize edilen karar matrisinin referans serilerine göre mutlak değerleri eşitlik (5.12) ile tespit edilerek Tablo 15'te gösterilmiştir.

Tablo 15. Normalize Edilmiş Karar Matrisinin Mutlak Değer Serileri

<i>Gri İliş.</i>	K_1	K_2	K_3	K_4	K_5	K_6	K_7	K_8	K_9	K_{10}
A_A	0,037	0,433	1,000	0,690	0,426	1,000	1,000	1,000	1,000	0,450
A_B	1,000	1,000	0,753	0,478	0,590	0,701	0,592	0,667	0,431	0,000
A_C	0,955	0,000	0,843	0,000	0,000	0,529	0,845	0,000	0,196	0,525
A_D	0,000	0,200	0,000	1,000	0,082	0,015	0,000	0,578	0,289	0,000
A_E	0,328	0,767	0,433	0,628	1,000	0,000	0,167	0,433	0,000	1,000

Adım 4: Gri İlişkisel Katsayı Matrisinin Oluşturulması:

Gri ilişkisel katsayı matrisinin elemanları aşağıdaki eşitlikler kullanılarak tüm kriterler arasındaki maksimum ve minimum değerler hesaplanmıştır. Ayırıcı katsayısı $Z = 1$ için ayırıcılık en üst seviyedeysen, $z = 0$ için zıtlığın olmadığı bir ortam oluşur. Literatürde çeşitli disiplinlerde yapılan çalışmalarda ayırıcı katsayı olarak $z = 0,5$ kullanıldığı görülmekte olduğundan uygulamamızda da aynı oran kullanılarak ve eşitlik (5.14) ve (5.15)'ten de yararlanılarak Tablo 16 oluşturulmuştur.

Tablo 16. Gri İlişkisel Katsayı Matrisi

δ_{max}	1,000
δ_{min}	0,000
ς	0,500

Adım 5: Gri İlişkisel Derecelerin (Kriterlerin Aynı Önem Derecesine Sahip Olduğu Duruma Göre) Hesaplanması:

Gri ilişkisel derecenin büyüklüğü x_i^* serisi ile x_0^* referans serisi arasındaki ilişkinin kuvvetli olduğunu göstermektedir, öyle ki gri ilişkisel derece 1 olduğu durumda karşı-

laştırılan serilerin aynı olduğu sonucuna varılır. Hesaplanan gri ilişkisel derece ile karşılaştırılan x_i^* serisinin x_0^* referans serisine ne derece benzer olduğu eşitlik (5.16) ile hesaplanarak Tablo 17’de ifade edilmiştir. Gri ilişkisel dereceler kriterlerin eşit öneme sahip olmasına ya da farklı önem derecelerini göstermek üzere ağırlıklandırılmasına bağlı olarak iki farklı şekilde hesaplanmıştır.

Tablo 17. Gri İlişkisel Derece (Kriterlerin Aynı Önem Derecesine Göre)

Gri İliş.	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
A _A	0,931	0,536	0,333	0,420	0,540	0,333	0,333	0,333	0,333	0,526
A _B	0,333	0,333	0,399	0,511	0,459	0,416	0,458	0,429	0,537	1,000
A _C	0,344	1,000	0,372	1,000	1,000	0,486	0,372	1,000	0,718	0,488
A _D	1,000	0,714	1,000	0,333	0,859	0,972	1,000	0,464	0,634	1,000
A _E	0,604	0,395	0,536	0,443	0,333	1,000	0,750	0,536	1,000	0,333

Adım 6: Gri İlişkisel Derecelerin (Kriterlerin Farklı Önem Derecesine Sahip Olduğu Duruma Göre) Hesaplanması ve Alternatiflerin Belirlenmesi:

Gri ilişkisel derecelerin hesaplanmasının ardından gri ilişkisel dereceler referans seriyeye (ideale) olan geometrik benzerliğine göre büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır. En yüksek gri ilişkisel dereceye sahip alternatif hesaplanırken Entropi yöntemi ile tespit edilen kriterlerin ağırlıklarından yararlanmıştır ve karar problemi için eşitlik (5.17) ile hesaplanan ve Tablo 18’de gösterilen farklı önem dereceleri tespit edilmiştir. Son olarak alternatiflerin sıralaması Tablo 19’da gösterilmiştir.

Tablo 18. Gri İlişkisel Derece (Kriterlerin Farklı Önem Derecesine Göre)

Gri İliş.	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
A _A	0,013	0,020	0,019	0,062	0,095	0,066	0,075	0,027	0,014	0,014
A _B	0,004	0,013	0,022	0,075	0,081	0,082	0,103	0,034	0,023	0,026
A _C	0,005	0,038	0,021	0,147	0,176	0,096	0,083	0,080	0,030	0,013
A _D	0,013	0,027	0,056	0,049	0,151	0,191	0,224	0,037	0,027	0,026
A _E	0,008	0,015	0,030	0,065	0,059	0,197	0,168	0,043	0,042	0,009

PERSONEL SEÇİMİNİN ENTROPİ TEMELLİ MAUT VE GRİ İLİŞKİSEL ANALİZ YÖNTEMLERİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ

Arzu Organ, Murat Deniz Kenger

Tablo 19. Gri İlişkisel Analiz Yöntemi İle Alternatiflerin Sıralanması

Alternatifler	Gri İlişkisel Sıralama	
A_A	0,040	5.
A_B	0,046	4.
A_C	0,069	2.
A_D	0,080	1.
A_E	0,064	3.

Gri İlişkisel Analiz yöntemi ile ÇKKV analizi sonucunda personel seçiminde en iyi tercih A_D olacaktır. Tüm alternatiflerin tercih sıralaması $A_D > A_C > A_E > A_B > A_A$ olarak bulunmuştur.

Sonuç

Mevcut şartlar altında bankaya alınacak personelin niteliklerinin çok iyi belirlenmesi gerekmektedir. Çünkü işe alınacak personel bir nevi bankayı temsil niteliğinde olacağından aksi bir olumsuz durumda personelin bağlı bulunduğu kurum imaj zedelenmesi yaşayabileceği gibi maddi ve manevi kayıp vermesi de kaçınılmaz olacaktır. Bankaya zarar veren personelin işten ayrılması ya da çıkartılması kaçınılmaz olacaktır. Böyle bir olumsuz durum karşısında banka işten çıkan personelin yerine yeniden işe alımları yapmak zorunda kalacağından gereksiz zaman ve maliyet kayıplarına neden olacaktır. Artan rekabet ortamında banka mevcut konumunu koruyup ilerletebilmek adına, yaratıcı ve yenilikçi yatırımlara kaynak ayırması gerekirken bu gibi olumsuz durumlar karşısında zaman kayıpları yaşayarak amacına ulaşmakta zorluk çekecektir. Hedefe ulaşabilmek adına öncelikle insan faktörünü göz önüne alarak, doğru bir personel seçimine yatırım yapmak zorundadır. Bütün bu olumsuzluklarla karşılaşmamak için işe alınacak personelin seçimi yapılırken ÇKKV yöntemlerinden faydalanabilmir. Bu yöntemler sayesinde personel seçimini yaparken, bütün kriterlerin ve alternatif adayların birlikte değerlendirilerek, en uygun personel seçimi yapılması mümkündür.

Bu çalışmada, işe alınacak olan 5 alternatif aday, 10 kriter çerçevesinde değerlendirilmiştir. Değerlendirme yapılırken, MAUT ve Gri İlişkisel Analiz yöntemleri kullanılmış, sonuçta iki yöntemin sonuçları karşılaştırılmıştır.

MAUT yöntemi ile sıralama : $A_E > A_D > A_C > A_B > A_A$

Gri İlişkisel Analiz yöntemi ile sıralama : $A_D > A_C > A_E > A_B > A_A$

Alternatif E, MAUT yönteminde birinci sıra da yer alırken Gri İlişkisel Analiz yönteminde üçüncü sırada yer almıştır. Bunun temel nedeni ise MAUT yönteminde kriterlerin ağırlık değerleri Entropi yöntemi sonucunda çıkan değerler ile birebir olarak yönteme dahil edilirken Gri İlişkisel Analiz yönteminde alternatiflerin kriter değerlerinden *referans* bilgisi değeri minimize edilerek yönteme dahil edilmiştir. Bu nedenle Gri İlişkisel Analiz yönteminde en uygun Alternatif D olarak tespit edilmiştir. Çünkü belirlenen on adet kriterden dokuz tanesini kantitatif yöntemler ile gözlemlemek mümkün iken referans bilgisinin doğruluğu üçüncü şahıslar tarafından temin edildiğinden dolayı minimum seviyede yararlanılmıştır. Sonuç olarak Hatay ilinde faaliyette olan bir bankaya alınacak personelin seçiminde bilimsel yöntemlerden biri olan ÇKKV yöntemlerini kullanarak alternatifler arasından bir tercih yapılması istendiğinde A_D ile A_E arasından birisinin tercih edilmesi uygun olacaktır.

Kaynakça

- AKSAKAL, E. ve DAĞDEVİREN, M. (2010), “ANP Ve DEMATEL Yöntemleri İle Personel Seçimi Problemine Bütünleşik Bir Yaklaşım”, Gazi Üniv. Müh. Mim. Fak. Der. Cilt 25, No 4, 905-913
- ALP, İ., ÖZTEL, A. ve KÖSE, A. S., (2015), “Entropi Tabanlı Maut Yöntemi İle Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı Ölçümü: Bir Vaka Çalışması”, Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt 11, Yıl 11, Sayı 2.
- BUDAK, G., (2013), Yetkinliğe Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Akademik Yayıncılık
- BOSTANCI, S. H. (2008), “Kent Siluetlerinin Entropi Yaklaşımı İle Değerlendirmesi”, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, s. 1.
- ÇAKMAK, Z., BAŞ, M. Ve YILDIRIM, E. (2012), “Gri İlişkisel Analiz Ve Uyum Analizi İle Bir İşletmede Karşılaştırılan Üretim Hatalarının İncelenmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.17, S.1, Sayfa.123-142.

**PERSONEL SEÇİMİNİN ENTROPİ TEMELLİ MAUT VE
GRİ İLİŞKİSEL ANALİZ YÖNTEMLERİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ**

Arzu Organ, Murat Deniz Kenger

- ÇINAR, Y. (2004), Çok Nitelikli Karar Verme ve Bankaların Mali Performanslarının Değerlendirilmesi Örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- ÇOLAK, A. (2007), İnsan Kaynakları Yönetimi, Uğur Dolgun (editör), Ekin Kitapevi
- DERELİ, B. (2005), “Çokuluslu İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, İstanbul, Sayı:7,
- ERGENELİ A., İLSEV A., METİN CAMGÖZ S., KÜMBÜL GÜLER B., BAYHAN KARAPINAR P., GÖZDE ÖZGÖDEK D., TAYFUR EKMEK Ö., FERENDEC M., ATALAY ODABAŞI N., BORLUK, Ç. N. (2014), İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Akademik Yayıncılık
- EROL, İ. (2006), “Bulanık TOPSİS ve ENTROPİ Yöntemlerinin Matematiksel Programlama Modelleri İle Bütünleştirilmesi ve Bir Firma Uygulaması”, İktisat İşletme ve Finans Dergisi, Volume : 21 Issue: 248, Sayfa : 90-101
- KENGER, M.D. (2017), Banka Personel Seçiminin Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinden Entropi Temelli MAUT, ARAS Ve Gri İlişkisel Analiz Yöntemleri İle Değerlendirilmesi, PAU Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- KILIÇ, O.(2016), Uzlaşık Çok Ölçütlü Karar Verme Yöntemleri Kullanılarak TCDD Yatırım Projelerinin Sıralanması, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- KONUŞKAN, Ö. VE UYGUN, Ö. (2014), “Çok Nitelikli Karar Verme (MAUT) Yöntemi ve Bir Uygulaması”, Karabük/Sakarya Üniversitesi Ortak Program, Fen Bilimleri Enstitüsü, Endüstri Mühendisliği, Ana Bilim Dalı, s. 1405-1406.
- KÖSE, E., APLAK, H. S. ve KABAK, M. (2013), “Personel Seçimi İçin Gri Sistem Teori Tabanlı Bütünleşik Bir Yaklaşım”, Ege Academic Review, Cilt:13, Sayı:4.
- KUL, Y. (2012), Alışılmamış İmalat Yöntemlerinin Seçiminde Çok Kriterli Karar Verme Metotlarının Kullanılması, Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

- LEE, P. T. W., LİN, C. W., SHİN, S. H. (2012). A Comparative Study on Financial Positions of Shipping Companies in Taiwan and Korea Using Entropy and Grey Relation Analysis, *Expert Systems with Applications*, Vol. 39, No. 5, 5649 – 5657.
- ORGAN, A. ve YALÇIN, E. (2016), “Performance Evaluation Of Research Assistants By Copras Method”, *Proceedings, 4th Mediterranean Interdisciplinary Forum on Social Sciences and Humanities*, MIF, 16-18 May, Barcelona, Spain, p.111.
- ÖMÜRBEK, N., KARAATLI, M. ve BALCI, F. H. (2016), “Entropi Temelli MAUT ve SAW Yöntemleri İle Otomotiv Firmalarının Performans Değerlemesi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:31, Sayı:1.
- ÖZCAN, M. (2012), *AHP ve TOPSIS Yöntemlerinin Personel Seçimi Sürecindeki Etkinliğinin Karşılaştırılması: Bir Üretim İşletmesinde Uygulama*, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara
- ÖZGEN, H. VE YALÇIN, A. (2010), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Kitapevi.
- ÖZGÖRMÜŞ, E., MUTLU, Ö. VE GÜNER, H. (2005), “Bulanık AHP İle Personel Seçimi”, *V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu : Bildiriler : 25-27 Kasım 2005*, İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- SARILAR, Ö. (2006), “Bankalarda Uygulanan İşe Alım Süreçleri: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Örneği”, *Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi*, Ankara.
- TUNCA, Z., ÖMÜRBEK, N., CÖMERT, G. Ve AKSOY, E. (2016), “Opec Ülkelerinin Performanslarının Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinden Entropi ve MAUT İle Değerlendirilmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Isparta, Cilt:7, Sayı:14, S.4-8
- URMAK, E. I., ÇATAL, Y. ve KARAATLI, M. (2017), “İllerin Ormancılık Faaliyetlerinin AHP Temelli MAUT Ve SAW Yöntemleri Yöntemleri İle Değerlendi-

rilmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.22, S.2, S.301-325.

ÜNAL, Ö. F. (2011)., “Analitik Hiyerarşi Prosesi Ve Personel Seçimi Alanında Uygulamaları”. Journal Of Alanya Faculty Of Business, Vol. 3 Issue 2, P1-20.

ÜSTÜNİŞİK, N. Z.(2007), Türkiye’deki İller ve Bölgeler Bazında Sosyo Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması: Gri İlişkisel Analiz Yöntemi ve Uygulaması”, Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

YILDIRIM, B. F. VE ÖNDER, E. (2015), Operasyonel, Yönetmel ve Stratejik Problemlerimin Çözümünde, Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri, Dora Yayıncılık, 2. Baskı, Bursa.

YILDIZ, A. ve DEVECİ, M. (2013), “Bulanık VIKOR Yöntemine Dayalı Personel Seçim Süreci”, Ege Academic Review, Vol. 13, Issue 4, P.427-436.

2

A STUDY ON WORKPLACE ENVIRONMENT ERGONOMICS AND CONDITIONS OF EMPLOYEES IN RICE FACTORIES

Derya Öztürk, Yeliz Kaşko Arici

Abstract

Effective use of production factors is essential for the survival of an enterprise. It is therefore imperative that enterprises evaluate each of the production factors, which are natural resources, labor force, capital, entrepreneur, technology and knowledge, for the production of goods and services. Of these production factors, labor force is considered the most important one, without which it is impossible for the other production factors to carry out production by themselves. For this reason, it is possible to protect the labor force factor and to increase production efficiency in the future by firstly arranging the workspace according to the ergonomic structure. The goal of ergonomics is to prevent people from being damaged due to excessive workload pressure and demands, and to improve productivity by ensuring harmony between employees and their jobs.

The aim of this research is to elicit information pertaining to employees' views on ergonomic working environment and conditions, and to analyze changes in their views depending on demographic characteristics. For this purpose, a survey consisting of 42 questionnaires was conducted of employees of rice factories operating in the city of Samsun. Data were statistically analyzed. Results show that as the term of employment (year) increases, employees' satisfaction with salary, working hours, overtime, hygiene of the workplace, transportation services and working in any of the rice production departments increases ($p < 0.05$). Similarly, of employees who state "I can decorate and modify my workspace," the proportion of those with 21 + years of employment is about twice as many as those with 1 to 5 years of employment. On the other hand, employees' satisfaction with standing for a long time decreases as the term of employment increases ($p < 0.01$). The effect of lighting of the working environment, business trips and social activities on production efficiency, and satisfaction with working in any of the rice production departments vary according to age ($p < 0.05$), while other factors are not affected by age ($p > 0.05$).

Keywords: *Efficiency, Ergonomics, Working environment, Working conditions, Rice factories, Chi-square test, Contingency coefficient*

Introduction

Today, countries attach great importance to productivity growth in order to maintain their economic position, to guarantee their future financial well-being and to raise their standards. One way to achieve this is to increase employee productivity in all sectors across the country, which will in return make positive contributions to economic growth rate, standards of living and such factors as inflation. Productivity can be defined as maximizing production qualitatively and quantitatively with available resources. Showing how much organizational input is transformed into a product and how much is absorbed in the system, productivity is an indication of how well an organization uses its resources. The factors affecting productivity in general can be listed as structure and quality of the raw material used, production process applied (technology), level of use of means of production, continuity and standardization in production, and effective use of labor force (Kaya, 2008: 32). Being the most effective elements in the success of a production system, humans have undertaken supervision even in fully automatic systems, which has resulted in them being the main determinant of the success of production systems. Therefore, enterprises should pay attention to human resources as well as physical and monetary production resources, and make the most of their skills in order to achieve productivity, which plays an important role in growth and development (Arslan, 2012: 41).

Prioritizing employees' needs and satisfaction in enterprises has not only had a positive effect on productivity but also increased the importance of ergonomics, which is a field of science that allows employees to work more comfortably, with less fatigue and fewer occupational accidents and diseases. As is known, ergonomics is a work discipline that aims to adapt work to human beings, taking into account the harmony of human-machine-environment systems in order to increase efficiency in the industrial business environment. Enterprises achieve their goals thanks to their employees. Convenient and comfortable working environment increases labor productivity. In this framework, it can be stated that one of the factors affecting labor productivity is ergonomics, in other words, the harmony between employees and working environment and conditions. The aim of this study is to investigate the working environment ergonomics and conditions of employees of rice factories in Samsun. The application area of ergonomics includes anything designed by people anywhere in the world. Therefore, ergonomics is used not only in industry but also in service and agricultural sectors. Although the literature

includes studies on ergonomic working environment in different sectors, the number of studies on its application in the food sector is limited. We therefore believe that this study will fill the gap in the literature and provide insight for further studies. The significance of this study is that it is both a descriptive and correlative study that reveals factors affecting working environment and conditions (ergonomics).

2. Ergonomic Working Environment and Conditions

As in every area of life, today's rapidly evolving technology leads to pronounced changes in working life, which results in a rapid and intense mechanization in the production process. Diversifying the physical and intellectual skills of people who actually take part in the production process, this rapid change puts significant pressure on employees, affecting their productivity negatively. Ergonomics plays an important role in minimizing or entirely eliminating these negative effects. Ergonomics is concerned with the optimization of efficiency and effectiveness of occupational systems while assuring health and safety of employees by designing workplaces, tools, machines, products, environment and system considering the physical and psychological characteristics of humans (Kahraman, 2013: V). In other words, ergonomics is an applied science aiming to reach productivity in production by reconciling working environment and all the systems it contains with all psycho-physiological and socio-cultural capacities and limits of humans (Gönen and Kalinkara, 1991: 121). Ergonomics, which can briefly be defined as the adaptation of living conditions to human characteristics, can also be defined as the tailoring of working environment and conditions to human qualities.

Ergonomics is concerned with work and human relationships, and environmental factors affecting these relationships. Human characteristics, human-machine relationship, and working and environmental conditions also fall within the scope of ergonomics as a whole. Ergonomics addresses (danismend.com, 2017):

1. Human characteristics (sensory, physical, rational) and capacity limits
2. Working conditions (posture and movements, fatigue, tension, monotony, work safety, accidents, motivation, work shifts, working hours, authority, power, responsibility, group behavior and wage structure)

A STUDY ON WORKPLACE ENVIRONMENT ERGONOMICS AND CONDITIONS OF EMPLOYEES IN RICE FACTORIES

Derya Öztürk, Yeliz Kaşko Arıcı

3. Human-machine relationship (Indicator-control mechanism, Size problems, Mechanical problems)
4. Environmental conditions (lighting, noise, vibration, temperature, humidity, airflow, toxic substances, vapors, gases, radiation, order and hygiene, color and landscape)

The term “working environment” covers the areas of health risks such as physical (noise, vibration, etc.), chemical (solvents, paints etc.) and ergonomic-mechanical (tools and equipment used, load lifted) risks to which employees are exposed in the workplace. Such elements as working hours, shift rules, periods and forms of overtime, presence/absence of night work, and rest and leave periods can be grouped under the heading of “working conditions.”

People participate in all aspects of working life as creative and constructive members who perform and monitor various functions. However, the ability of employees to fulfill their duties in a desired manner depends on many factors listed above. The main objective of ergonomics is to examine all these factors and determine all the conditions necessary to create harmony between employees and their jobs, which raises both morale and productivity of employees. Having emerged as a work discipline that establishes a relationship between working environment and employees, ergonomics aims to design the working environment and adapt it to employees in order to eliminate various health problems to improve productivity. In other words, ergonomics aims to adapt work to employees, not the other way around.

The principles of ergonomics are concerned with providing comfort to people. Providing sufficient conditions for the working environment in factories such as sound, lighting, ventilation, ambient temperature and hygiene, and the ergonomic suitability of the production system used play an important role in the ability of employees to work more healthfully, safely and efficiently. Working in a comfortable environment improves productivity, which is important with respect to both quantity and quality of production. If ergonomic principles are not properly applied, occupational safety is compromised and the risk of occupational hazards increases. For example, employees who are required to work while standing get tired quickly and therefore lose concentration on the one hand and will want to finish work in the shortest time on the other hand. Both factors pose a risk to occupational safety and health. It is therefore necessary to take the necessary pre-

cautions to examine all working environment conditions in workplaces and ensure that employees are provided with ergonomically sufficient and safe working environments.

Such factors as working hours and periods, overtime periods, break times and wages defined as working conditions also directly affect employees' health. Reduced motivation, and fatigue due to poor working conditions and extremely long working hours reduce employee productivity. Poor working conditions also affect employees' respiratory, circulatory, muscular and nervous systems, and energy metabolism and morale. Employees should receive a separate payment based on their performance level as well as the payment they receive for the work they do. The main objective here is to increase labor productivity by encouraging employees to improve their performance to produce products of higher quality (Arslan, 2012: 41). Employees should also be equipped with appropriate protective clothing and equipment in ergonomic workplaces. The use of work outfit serves two main purposes: It provides employees with comfortable, convenient and efficient working environment, and contributes to the representation of corporate identity. Responding to the needs of employees in the working environment, work outfit plays an important role in work comfort and productivity (Tezel et al., 2012).

3. Literature Review

The earliest studies on ergonomics in Turkey were carried out to increase economic efficiency. In this period, ergonomics was perceived as increasing productivity by making sure that employees keep up with the pace of machines in order to make more profit and produce more. Therefore, the early studies treated humans as machines. However, it was later on understood that it was wrong to think of humans as machines, as humans were prone to get tired and cause accidents when they were overworked. Today, the aim of studies on ergonomics is not only to create an accident-free workspace but also a working environment where employees enjoy being at work (www.isgnedir.com, 2017). The number of studies on the ergonomic working environment and conditions in the food sector is very small.

Uzun and Müngen (2011) presented numerical data from the analysis of workplace accidents in the construction sector and described the role of ergonomically inappropriate conditions in those accidents, and made recommendations. Hayta (2007) addressed factors affecting employees' health, safety and productivity in terms of physical and

psychological aspects of working environment conditions.

Ayan (2005) analyzed ergonomic risk factors such as noise, vibration, thermal comfort and lighting, and postural disorders and psychosocial risk factors to which employees working in assembly line in the automotive sector may be exposed. Kahraman (2011) made an ergonomic examination of the anthropometric aspects of working environment elements of employees by revealing the relationship between current anthropometric measurements and working environment in order to analyze how workspaces fit into the needs and expectations of Turkish people (employees) (Kahraman, 2011).

Düşüngülü et al., (2015) studied the effect of the ergonomic design of working environments of the teaching staff of the Faculty of Dentistry at Gazi University on productivity.

Kaygısız and Hatırlı (2014) adopted a Taylorist approach to demonstrate the contribution of the regulation of ergonomic conditions of employees to personal productivity and to business quality.

Oktav et al., (2003) conducted a survey on 70 operators especially in desktop publishing to identify their problems related to ergonomic conditions and to determine the level of their knowledge about ergonomic problems.

Güler et al., (2015) conducted a study to determine the effect of hospital ergonomic conditions on occupational musculoskeletal system disorders of nurses.

Ertaş and Bulut (2017) carried out a study on a company's press department in the automotive sector. The aim of the study was to benefit from the discipline of ergonomics in order to ensure employee and work harmony, to increase the quality of working life, to reduce occupational diseases, to prevent work accidents and to make work more productive. It also aimed to improve the working environment with anthropometric design and to provide suitable working environments for employees.

Aksoy and Keleşoğlu (2004) discussed the ergonomic characteristics of construction, machine and metal education workshops based on systematic information and scientific methods in order to provide a suitable working environment for students of the faculty of technical education.

Kaya et al., (2011) conducted a survey on 82 employees in Erzurum-İlca Sugar Factory to determine job satisfaction, ergonomic working conditions and job stress levels in the factory.

Mermer et al., (2014) determined the working conditions and occupational health problems of women's hairdressers registered in İzmir Hairdresser's Office in İzmir, Bornova.

According to the results of a study conducted by the American Society of Interior Designers (1999), 39% of participants are satisfied with their work and the office environment in which they work while 50% are looking for a new job and prefer to work for an organization with a better physical office environment (ASID, 1999).

Gensler, an independent research firm, conducted a survey on office environments in the United States in 2006. According to the survey results, 90% of employees think that office design affects their productivity. They state that better-designed offices can increase their productivity by 21%. While 67% of respondents state that they work more efficiently when they work closely with a colleague, 92% think that better-designed offices can make the organization more competitive in the market in which they operate (The Gensler Design + Performance Index, 2006).

Leaman (1995) noted that there is a link between working environment, employee satisfaction and their productivity. Results indicate that employees are dissatisfied with temperature, ventilation, light and noise levels affecting their productivity negatively.

According to Brill et al (1985), furniture, noise, flexibility, comfort, communication, lighting, temperature and ventilation are the most important factors affecting productivity. They state that improving the physical office environment can increase employee productivity by 5% to 10%.

Stup (2003) identified multiple factors that affect the performance of employees, such as physical office environment, hardware, meaningful work, performance expectation, feedback on performance, reward system, and attitude and behavior.

Chandrasekar (2011) examined the effect of office environments in a Public Organization (employing more than 2000 people) on performance levels of employees. Results indicate that the physical and behavioral office environment plays a critical role in em-

employee motivation and productivity (Chandrasekar, 2011).

Bayazit Yildirim et al., (2014) investigated whether physical and behavioral office environment has an effect on employee productivity and performance. They also examined whether it is physical office environment or behavioral office environment that plays a more important role in employee productivity.

Yazgan and Erdem (2009) ergonomically evaluated 7 SMEs and 4 large-sized enterprises operating in the machining industry in Eskişehir. They conducted a survey with 252 employees working at all levels of the enterprises in question. The survey addressed the issues of job satisfaction and education, environmental conditions, working hours, breaks, workspace, work tools and saws, display and control elements, health and safety of employees and management.

Babac et al., (2013) examined managers' perceptions of ergonomic factors affecting the quality of working life in tourism establishments (Babac et al., 2013).

Gunning et al., (2001) emphasized that the science of ergonomics attaches particular importance to employees and stated that employees work comfortably and safely in an ergonomically designed working environment.

Shikdar and Sawaged (2004) investigated occupational health and safety problems in developing countries. They found a correlation between safety indicators and average injury rates, and regarded the lack of ergonomic information and of communication and resources as indicators of poor ergonomic conditions.

Yeow and Sen (2003) pointed out that ergonomics is important in solving problems and that low productivity, low quality and working conditions are disadvantages for enterprises in the face of international competition. They also maintain that ergonomic practices reduce costs, improve customer satisfaction and working conditions, and increase productivity, quality and profit.

Having conducted a survey with 50 construction company managers to study productivity, Abrey and Smallwood (2014) reached the conclusion that undesirable situations in a working environment (excessive noise, heat, insufficient space and dust, etc.) adversely affect the productivity of employees.

İncir (2008) investigated in detail the factors affecting working environments such as noise, vibration, lighting and weather conditions, and focused on what to do to mitigate the adverse effects of these factors on human beings. She stated that if the negative effects of these conditions are not eliminated, they will not only affect the working life but also personal lives of employees.

4. Method

4.1 Population and Sample

The study population consists of the employees of 17 rice factories actively operating in Samsun in 2017. Including at least 20% of the study population, study sample consists of a total of 100 rice factory employees selected through convenience sampling method.

4.2. Data Collection

Face-to-face interviews were conducted to collect data and questionnaire forms were used to measure the research variables. Factories included in the study were visited in January and March of 2017 and informed of the nature and purpose of the survey to make sure that employees answered the questions about ergonomics accurately.

The survey consisted of 42 questions in 3 sections; demographic information”, “information on working environment” and “working conditions ergonomics.” The survey included multiple choice and Likert-type questions.

4.3. Statistical Analysis

Frequency values of participants' responses were calculated in terms of n and % by performing a frequency analysis. Cross-tabulations were generated to describe the relationship between two categorical variables, and an independence check was performed on the cross-tabulations using a chi-square test (χ^2). Pearson Chi-square values (χ^2) were calculated for frequencies above 5 and Likelihood Ratio Chi-square values (LR χ^2) were calculated for those below 5. The degree of dependence between two categorical variables was calculated using Contingency Coefficient (C), after chi-square test had. The coefficient consider the strength of the relationship between the variables in question

on a scale of 0.0 (complete independence) to 1.0 (complete dependence). In all tests, a significance level α of 5% was used. Data were analyzed using SPSS, version 24 (IBM Inc., Chicago, IL, USA).

4.3.1. Frequency Distribution Analysis Results

All participants are male (69% married, 31% single). 37% of participants are between the ages of 41 and 50, 29% ≤ 30 years of age, 24% between the ages of 31 and 40, and 10% ≥ 51 years of age. 43% of participants have been working in this job for 1 to 5 years. 24% of the remaining have been working in this job for 11 to 20 years, 19% for 6 to 10 years and 14% for ≥ 24 years. Half the participants earn the minimum wage (1.404TL), while 21% work under and 29% work above the minimum wage. 3% of participants are illiterate, 67% have a primary school degree and 30% have a high school degree.

Table 1. Frequency table of participant's working environment ergonomics

Working Environment Ergonomics	Yes	No
	%	%
Do you have a health condition?	26.0	74.0
Is your health condition related to the workplace?	11.0	89.0
Are you satisfied with workplace temperature?	83.0	17.0
Are you very good at noticing details in work-related tasks?	85.0	15.0
Do you feel comfortable with lighting in your workplace?	72.0	28.0
Do you have a personal lighting in addition to the general lighting in your working environment?	47.0	53.0
Is defective lighting equipment immediately replaced?	83.0	17.0
Are you satisfied with the position of the windows during work?	82.0	18.0
Can you decorate and modify your own workspace?	47.0	53.0
Is your performance negatively affected by improper placement of tables and chairs?	35.0	65.0
Is the workplace hygiene sufficiently maintained?	81.0	19.0
Is the interior air clean and fresh?	66.0	34.0
Is verbal communication between individuals easily accomplished in your working environment?	87.0	13.0
Is communication and dialogue between managers and employees adequate?	81.0	19.0
Does collaboration with managers provide an efficient working environment?	92.0	8.0
Are you well-liked in the workplace?	88.0	12.0
Are familial issues reflected on labor productivity?	32.0	68.0
Do you have enough information about rice production?	85.0	15.0
Are you satisfied with working in any of the rice production departments?	71.0	29.0
Would you recommend anyone in your inner circle or people in general to work in rice production facilities?	55.0	45.0

A STUDY ON WORKPLACE ENVIRONMENT ERGONOMICS AND CONDITIONS OF EMPLOYEES IN RICE FACTORIES

Derya Öztürk, Yeliz Kaşko Arıcı

Table 2. Frequency table of working conditions of participants

Working Conditions Ergonomics		%
How many hours a day do you work?	5 hours	10.0
	8 hours	32.0
	10 hours	18.0
	12 hours	29.0
	15 hours	3.0
	Indefinite	8.0
Are you satisfied with working hours?	Yes	55.0
	No	45.0
How long do you take a break at work for?	≤10 minutes	20.0
	11-29 minutes	18.0
	30-60 minutes	41.0
	≥60 minutes	21.0
Are you satisfied with breaks allowed by the enterprise?	Yes	73.0
	No	27.0
Are you satisfied with your salary?	Yes	42.0
	No	58.0
If I got paid more, I could be more productive at work.	Yes	87.0
	No	13.0
Are you satisfied with working overtime?	Yes	59.0
	No	41.0
Are you satisfied with overtime pay?	Yes	58.0
	No	42.0
Are you provided with catering service?	Yes	92.0
	No	8.0
Are you satisfied with catering service provided by the enterprise?	Yes	84.0
	No	16.0
Are you satisfied with transportation services provided by the enterprise?	Yes	74.0
	No	26.0
Are you satisfied with work-related training provided by the enterprise?	Yes	78.0
	No	22.0
Are you satisfied with standing for a long time while working?	Yes	36.0
	No	64.0
Do you feel worn out by rice production processes?	Yes	56.0
	No	44.0
Do premiums, business trips and good activities in the workplace increase productivity in production?	Yes	89
	No	11

4.3.2. Chi-square Test Results in Cross-Tabs

Tables 3 and 4 show the results of the chi-square analysis conducted to determine whether participants' answers to questions about working environment ergonomics and conditions varied according to the term of their employment.

Table 3. Distribution and chi-square test results of participants' answers to questions about working environment ergonomics depending on term of their employment in this job

Questions 1-5 %		Term of employment (year)					χ^2	C
		6-10	11-20	≥21	Total			
		%	%	%	%			
Do you have a health condition?	Yes	10	2	10	4	26	5.495 ^b	0.231
	No	33	17	14	10	74	0.133	0.134
Is your health condition related to the work-place?	Yes	1	4	5	1	11	8.068 ^b	0.270
	No	42	15	19	13	89	0.026*	0.040*
Are you satisfied with workplace temperature?	Yes	37	14	20	12	83	1.593 ^b	0.123
	No	6	5	4	2	17	0.688	0.709
Are you very good at noticing details in work-related tasks?	Yes	38	16	17	14	85	6.078 ^b	0.250
	No	5	3	7	0	15	0.091	0.080
Do you feel comfortable with the lighting in your workplace?	Yes	34	11	18	9	72	3.525 ^b	0.183
	No	9	8	6	5	28	0.327	0.337
Do you have a personal lighting in addition to the general lighting in your working environment?	Yes	22	8	10	7	47	0.807 ^a	0.089
	No	21	11	14	7	53	0.858	0.858
Is defective lighting equipment immediately replaced?	Yes	37	19	15	12	83	10.691^b	0.320
	No	6	0	9	2	17	0.008**	0.009**
Are you satisfied with the position of the windows during work?	Yes	33	15	21	13	82	2.271 ^b	0.157
	No	10	4	3	1	18	0.524	0.490
Can you decorate and modify your own workspace?	Yes	17	12	8	10	47	8.107^a	0.274
	No	26	7	16	4	53	0.043**	0.043
Is your performance negatively affected by improper placement of tables and chairs?	Yes	21	3	8	3	35	7.864^a	0.270
	No	22	16	16	11	65	0.048*	0.049*
Is the workplace hygiene sufficiently maintained?	Yes	32	17	18	14	81	5.998 ^b	0.237
	No	11	2	6	0	19	0.104	0.111

A STUDY ON WORKPLACE ENVIRONMENT ERGONOMICS AND CONDITIONS OF EMPLOYEES IN RICE FACTORIES

Derya Öztürk, Yeliz Kaşko Arıcı

Is the interior air clean and fresh?	Yes	24	11	19	12	66	6.685 ^b	0.253
	No	19	8	5	2	34	0.081	0.076
Is verbal communication between individuals easily accomplished in your working environment?	Yes	34	17	22	14	87	4.283 ^b	0.219
	No	9	2	2	0	13	0.221	0.158
<i>Is communication and dialogue between managers and employees adequate?</i>	Yes	29	16	22	14	81	9.684 ^b	0.306
	No	14	3	2	0	19	0.016*	0.016*
Does co-operation with managers provide an efficient working environment?	Yes	38	17	24	13	92	3.179 ^b	0.172
	No	5	2	0	1	8	0.357	0.414
<i>Are you well-liked in the workplace?</i>	Yes	35	15	24	14	88	8.379 ^b	0.279
	No	8	4	0	0	12	0.022*	0.041*
<i>Are familial issues reflected on labor productivity?</i>	Yes	9	9	12	2	32	9.784 ^b	0.303
	No	34	10	12	12	68	0.019*	0.017*
Do you have enough information about rice production?	Yes	35	18	19	13	85	2.828 ^b	0.175
	No	8	1	5	1	15	0.414	0.380
<i>Are you satisfied with working in any of the rice production departments?</i>	Yes	26	14	17	14	71	9.107 ^b	0.274
	No	17	5	7	0	29	0.025*	0.042*
<i>Would you recommend anyone in your inner circle or people in general to work in rice production facilities?</i>	Yes	21	10	11	13	55	9.625 ^a	0.296
	No	22	9	13	1	45	0.021*	0.021*

P-Value; ^a, Pearson χ^2 ; ^b, Fisher Exact χ^2 , C, Contingency Coefficient

*, statistically significant ($p<0.05$); **, statistically significant ($p<0.01$); ***, statistically significant ($p<0.001$);

Table 4. Distribution and chi-square test results of participants' answers to questions about working conditions depending on term of their employment in this job

Questions		Term of employment (year)					χ^2	Cw
		6-10	11-20	≥21	To- tal			
1-5								
%		%	%	%	%			
<i>Are you satisfied with working hours?</i>	Yes	17	12	14	12	55	10.110 ^a	0.303
	No	26	7	10	2	45	0.017*	0.017
Are you satisfied with breaks allowed by the enterprise?	Yes	28	13	19	13	73	4.769 ^b	0.214
	No	15	6	5	1	27	0.184	0.187

<i>Are you satisfied with your salary?</i>	Yes	16	8	7	11	42	9.714^a	0.298
	No	27	11	17	3	58	0.020*	0.020*
If I got paid more, I could be more productive at work.	Yes	37	16	21	13	87	0.605 ^b	0.077
	No	6	3	3	1	13	0.949	0.926
Are you satisfied with working overtime?	Yes	24	13	10	12	59	7.989^a	0.272
	No	19	6	14	2	41	0.046*	0.046*
Are you satisfied with overtime pay?	Yes	21	12	14	11	58	4.123 ^a	0.199
	No	22	7	10	3	42	0.258	0.258
Are you provided with catering service?	Yes	38	19	22	13	92	2.221 ^b	0.154
	No	5	0	2	1	8	0.523	0.490
Are you satisfied with catering service provided by the enterprise?	Yes	32	18	21	13	84	4.738 ^b	0.230
	No	11	1	3	1	16	0.181	0.128
<i>Are you satisfied with transportation services provided by the enterprise?</i>	Yes	27	12	22	13	74	10.542^b	0.308
	No	16	7	2	1	26	0.012*	0.013*
Are you satisfied with work-related trainings provided by the enterprise?	Yes	32	13	20	13	78	3.367 ^b	0.185
	No	11	6	4	1	22	0.333	0.322
<i>Are you satisfied with standing for a long time while working?</i>	Yes	23	9	2	2	36	17.612^a	0.387
	No	20	10	22	12	64	0.000***	0.000***
Do you feel worn out by rice production processes?	Yes	28	8	15	5	56	5.689 ^a	0.232
	No	15	11	9	9	44	0.134	0.134
Do premiums, business trips and good activities in the workplace increase productivity in production?	Yes	39	18	20	12	89	1.809 ^b	0.130
	No	4	1	4	2	11	0.670	0.656

P-Value; ^a, Pearson χ^2 ; ^b, Fisher Exact χ^2 ; C, Contingency Coefficient

, statistically significant ($p < 0.05$); *, statistically significant ($p < 0.001$);*

Table 3 and Table 4 show that participants' answers to the questions "If I got paid more, I could be more productive at work," "Are you satisfied with breaks allowed by the enterprise?," "Are you satisfied with overtime pay?," "Are you provided with catering service?," "Are you satisfied with catering service provided by the enterprise?," "Are you satisfied with work-related trainings provided by the enterprise?," "Do you have a health condition?," "Do you feel comfortable with the lighting in your workplace?," "Are you satisfied with workplace temperature?," "Are you very good at noticing details in work-related tasks?," "Do you have a personal lighting in addition to the general

A STUDY ON WORKPLACE ENVIRONMENT ERGONOMICS AND CONDITIONS OF EMPLOYEES IN RICE FACTORIES

Derya Öztürk, Yeliz Kaşko Arıcı

lighting in your working environment?,” “Are you satisfied with the position of the windows during work?,” “Is the workplace hygiene sufficiently maintained?,” “Is the interior air clean and fresh?,” “Is verbal communication between individuals easily accomplished in your working environment?,” “Does co-operation with managers provide an efficient working environment?,” “Do premiums, business trips and good activities in the workplace increase productivity in production?,” “Do you have enough information about rice production?” and “Do you feel worn out by rice production processes?” did not vary according to the term of their employment in this job ($p > 0.05$). As the term of employment (year) increases, employees’ satisfaction with salary, working hours, overtime, hygiene of the workplace, transportation services and working in any of the rice production departments increases ($p < 0.05$). Similarly, of employees who state “I can decorate and modify my workspace,” the proportion of those with 21 + years of employment is about twice as many as those with 1 to 5 years of employment. Participants’ responses to the questions “Are you satisfied with standing for a long time while working?” and “Is your work negatively affected by improper placement of tables and chairs?” show that their satisfaction decreases as the term of employment increases ($p < 0.01$; $p < 0.05$). According to Table 3 and Table 4, the dependency rate of the questions about working environment ergonomics and conditions determined to vary according to the term of employment is about 30%.

Table 5. Age-dependent distribution and chi-square test results of participants’ answers to questions about working environment ergonomics

Questions		Age (year)					χ^2	C
		31-40	41-50	≥51	Total			
≤30								
%		%	%	%	%			
Do you have a health condition?	Yes	4	9	9	4	26	5.096 ^b	0.218
	No	25	15	28	6	74	0.165	0.182
Is your health condition related to the workplace?	Yes	2	4	5	0	11	2.247 ^b	0.164
	No	27	20	32	10	89	0.498	0.434
Are you satisfied with workplace temperature?	Yes	26	21	27	9	83	3.615 ^b	0.202
	No	3	3	10	1	17	0.309	0.248

Are you very good at noticing details in work-related tasks?	Yes	25	21	29	10	85	2.644 ^b	0.176
	No	4	3	8	0	15	0.455	0.372
<i>Do you feel comfortable with lighting in your workplace?</i>	Yes	20	21	21	10	72	11.158^b	0.317
	No	9	3	16	0	28	0.008**	0.009**
<i>Do you have a personal lighting in addition to the general lighting in your working environment?</i>	Yes	16	6	16	9	47	13.073^a	0.340
	No	13	18	21	1	53	0.004**	0.004**
<i>Is defective lighting equipment immediately replaced?</i>	Yes	27	24	23	9	83	17.507^b	0.397
	No	2	0	14	1	17	0.000***	0.000***
Are you satisfied with the position of the windows during work?	Yes	24	20	28	10	82	2.922 ^b	0.177
	No	5	4	9	0	18	0.392	0.365
Can you decorate and modify your own workspace?	Yes	16	11	14	6	47	2.716 ^a	0.163
	No	13	13	23	4	53	0.446	0.446
Is your performance negatively affected by improper placement of tables and chairs?	Yes	10	11	8	6	35	6.878 ^b	0.254
	No	19	13	29	4	65	0.075	0.075
Is the workplace hygiene sufficiently maintained?	Yes	24	22	28	7	81	3.447 ^b	0.179
	No	5	2	9	3	19	0.331	0.351
Is the interior air clean and fresh?	Yes	15	17	27	7	66	3.614 ^b	0.190
	No	14	7	10	3	34	0.309	0.304
Is verbal communication between individuals easily accomplished in your working environment?	Yes	22	23	32	10	87	5.324 ^b	0.244
	No	7	1	5	0	13	0.129	0.096
Is communication and dialogue between managers and employees adequate?	Yes	21	21	32	7	81	3.595 ^b	0.185
	No	8	3	5	3	19	0.288	0.331
Does collaboration with managers provide an efficient working environment?	Yes	25	21	36	10	92	3.761 ^b	0.202
	No	4	3	1	0	8	0.267	0.212
Are you well-liked in the workplace?	Yes	22	23	33	10	88	5.479 ^b	0.253
	No	7	1	4	0	12	0.109	0.072
Are familial issues reflected on labor productivity?	Yes	11	7	11	3	32	0.722 ^b	0.081
	No	18	17	26	7	68	0.902	0.893
Do you have enough information about rice production?	Yes	24	22	29	10	85	3.410 ^b	0.320
	No	5	2	8	0	15	0.196	0.250

A STUDY ON WORKPLACE ENVIRONMENT ERGONOMICS AND CONDITIONS OF EMPLOYEES IN RICE FACTORIES

Derya Öztürk, Yeliz Kaşko Arıcı

Are you satisfied with working in any of the rice production departments?	Yes	16	19	26	10	71	8.421 ^b	0.278
	No	13	5	11	0	29	0.033*	0.037*
Would you recommend anyone in your inner circle or people in general to work in rice production facilities?	Yes	16	12	20	7	55	1.156 ^b	0.107
	No	13	12	17	3	45	0.798	0.781

P-Value; ^a, Pearson χ^2 ; ^b, Fisher Exact χ^2 , C, Contingency Coefficient

*, statistically significant ($p < 0.05$); **, statistically significant ($p < 0.01$); ***, statistically significant ($p < 0.001$);

Table 6. Age-dependent distribution and chi-square test results of participants' answers to questions about working conditions

Questions ≤30 %		Age (year)					χ^2	C
		31-40	41-50	≥51	Total			
		%	%	%	%			
Are you satisfied with working overtime?	Yes	20	15	17	7	59	4.272 ^b	0.206
	No	9	9	20	3	41	0.238	0.229
Are you satisfied with overtime pay?	Yes	18	13	20	7	58	1.158 ^b	0.108
	No	11	11	17	3	42	0.787	0.776
Are you provided with catering service?	Yes	27	22	36	7	92	6.309 ^b	0.273
	No	2	2	1	3	8	0.061	0.051
Are you satisfied with your salary?	Yes	9	12	15	6	42	3.417 ^b	0.182
	No	20	12	22	4	58	0.340	0.348
If I got paid more, I could be more productive at work.	Yes	23	20	34	10	87	3.571 ^b	0.198
	No	6	4	3	0	13	0.305	0.251
Are you satisfied with working hours?	Yes	12	15	21	7	55	3.569 ^b	0.188
	No	17	9	16	3	45	0.322	0.300
Are you satisfied with breaks allowed by the enterprise?	Yes	20	18	25	10	73	4.792 ^b	0.208
	No	9	6	12	0	27	0.181	0.212
Are you satisfied with catering service provided by the enterprise?	Yes	25	21	31	7	84	1.871 ^b	0.132
	No	4	3	6	3	16	0.635	0.667
Are you satisfied with transportation services provided by the enterprise?	Yes	19	16	29	10	74	5.807 ^b	0.231
	No	10	8	8	0	26	0.119	0.127
Are you satisfied with work-related trainings provided by the enterprise?	Yes	20	19	29	10	78	4.122 ^b	0.201
	No	9	5	8	0	22	0.241	0.242
Are you satisfied with standing for a long time while working?	Yes	12	9	10	5	36	2.647 ^b	0.157
	No	17	15	27	5	64	0.461	0.474

<i>Do premiums, business trips and activities in the workplace increase productivity in production?</i>	Yes	29	17	34	9	89	10.742 ^b	0.327
	No	0	7	3	1	11	0.005**	0.006**
Do you feel worn out by rice production processes?	Yes	17	15	19	5	56	1.028 ^b	0.098
	No	12	9	18	5	44	0.827	0.821

*P-Value; χ^2 , ^b, Fisher Exact χ^2 , C, Contingency Coefficient; **, statistically significant ($p < 0.01$)*

Tables 5 and 6 show the results of the chi-square analysis conducted to determine whether respondents' answers to questions about working environment ergonomics and conditions vary according to age, indicating that respondents' answers to the question "Do you feel comfortable with lighting in your workplace?" vary by 31.7% according to age groups ($p < 0.01$). Employees' satisfaction with lighting increases as the term of employment increases. Similarly, respondents' answers to the questions "Do you have a personal lighting in addition to the general lighting in your working environment?" "Is defective lighting equipment immediately replaced?" and "Do premiums, business trips and activities in the workplace increase productivity in production?" vary according to age groups ($p < 0.01$). Dependency levels of these questions are 34%, 39.7% and 32.7%, respectively. Regarding respondents' answers to these questions, their satisfaction increased as their age increased. Respondents between the ages of 41 and 50 mostly responded "No" to the questions "Do you feel comfortable with lighting in your workplace?" "Do you have a personal lighting in addition to the general lighting in your working environment?" and "Is defective lighting equipment immediately replaced?" To the question "Are you satisfied with working in any of the rice production departments?" 55.17% of respondents ≤ 30 years of age, 79% of those between the ages of 31 and 40, 70% of those between the ages of 41 and 50, and 100% of those ≥ 51 years of age answered "Yes," indicating that participants' responses to this question statistically significantly differ by age ($p < 0.05$). To this question, those aged 41-50 and ≤ 30 responded more "No" than did the other age groups. There is no statistically significant difference in participants' responses to the other questions between the age groups ($p > 0.05$).

5. Discussion and Conclusion

Production in all rice factories included in this study carried out in Samsun is based on intensive machine power. It is labor intensive to operate heavy machinery for rice

A STUDY ON WORKPLACE ENVIRONMENT ERGONOMICS AND CONDITIONS OF EMPLOYEES IN RICE FACTORIES

Derya Öztürk, Yeliz Kaşko Arıcı

packaging and raw material transportation. It is obvious that female labor power would fall short of meeting the energy required for packaging and transportation etc. in this production activity. Therefore, there are no female employees in the sector and in the labor-intensive departments of enterprises included in the study. It was observed during the visits to the factories that none of the employees were provided with uniform, shoes or protective clothing. They work with their casual clothes on. Enterprises, however, can take steps not only to win employees' hearts but also to improve productivity. According to the survey results, the vast majority of participants of middle age and above are married. Half the participants work for the minimum wage while 21% still work under the minimum wage. The large majority of participants state that although they are dissatisfied with their pay, they have chosen to work at the factories because their fathers did the same, they need to provide for their families and job opportunities are limited.

The number of employees working in rice factories in Samsun varies between 5 and 11, including seasonal workers. Employees are overworked and breaks are short in factories employing many workers whereas breaks are longer in factories employing few workers. The results show that short breaks cause workers to stand for long periods of time while working and therefore they cannot get enough rest and they get tired, however, despite this, they are satisfied with work. The level of satisfaction with long-term standing at work decreased by 31.7%. as the working time increased. Factories employing many workers have fewer machines. This has a negative impact on workers as they have to exert more physical power to complete their work-related tasks, which results in them feeling worn out by rice production processes. In addition, it was determined that managers and employees do not have a good relationship with each other in 19% of factories and that employees are unable to make their demands known to their managers. Employees working in rice factories for 8 years or more have more information about rice production than those working for less than 8 years, and, in fact, employees who have worked in rice factories for more than 25 years have more information about rice production than the factory owners, who regard those employees as their right hand and pay them more than other employees. This is confirmed by the results indicating that as the term of employment (year) increases, employees' satisfaction with salary, working hours, overtime and working in any of the rice production departments increases.

29% of employees of rice factories work 12 hours a day. Production starts at 7 am and

ends at 7 pm. Some days, especially during summer months referred to as “season,” the factories require overtime, with which 59% of employees are satisfied as they think that at least they have a job. Their income increases by 58% with overtime pay. Food service provided by the factories to their employees is deserving of commendation. The calorie content of all food provided to employees is calculated to compensate for the calorie level after heavy workload, which is a nice service to keep employees always energetic and active. Another important issue that concerns employees is education. 75% of respondents expressed satisfaction with in-house training offered to them by the management, which is an important development for the rice factories in Samsun to keep themselves updated new technologies. Results show that the effect of external and physical factors on labor productivity is very small. This is due to the fact well-illuminated, heat-conserving and sound-insulated smart projects are implemented on modern and conscious buildings and employees work comfortably both in production and stock-taking activities. Workplace lighting technologies and hygiene have been brought to an advanced level in the factories, which once again indicates the value given to employees. Employees’ satisfaction with the lighting of the working environment increases as their age increases. Increase in age is a factor that increases the level of employee satisfaction with many issues that do not require labor. About half of those aged ≤ 30 and 80% of those aged ≥ 30 are satisfied with working in any of the rice production departments. All those older than 50 years of age are satisfied with working in any of the rice production departments. Reasons why young people are not satisfied with working in rice factories should be investigated, and those reasons should be analyzed based on working environment ergonomics and conditions.

Working environment and conditions need to be ergonomically regulated and adapted to employees in order to increase labor performance and productivity in rice factories. Factory managers should provide an environment that encourages constant change and development in order to make employees more productive and efficient. Providing an ergonomic working environment will not only reduce health and safety risks at work and enable employees to get less tired while working but also improve production quality and quantity.

References

- ABREY, M. & SMALLWOOD, J.J. (2014), "The Effects of Unsatisfactory Working Conditions on Productivity in the Construction Industry". *Procedia Engineering*, 85: 3-9.
- AKSOY, U.T. & KELEŞOĞLU, Ö. (2004), "Fırat Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Atölyelerinin Ergonomik Özelliklerinin İncelenmesi". *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2): 167-173
- AMERICAN SOCIETY of INTERIOR DESIGNERS (1999), "Recruiting and Retaining Qualified Employees by Design." White Paper.
- AYAN, M. (2015), "Montaj Hattında Ergonomik Risk Unsurlarının İncelenmesi: Otomotiv Sektörüne Yönelik Bir Uygulama", TC Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim Uzmanlığı Tezi, Ankara.
- BABAÇ, E., ŞAHİN, B. & AYDEMİR, B. (2013), "Turizm İşletmelerinde Yönetmelik Ergonomi: Balıkesir İli Örneği", 19. Ulusal Ergonomi Kongresi, 289-300
- BAYAZIT HAYTA, A. (2007), "Çalışma Ortamı Koşullarının İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi", *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1: 21-41
- BAYAZIT YILDIRIM, A.B. & RENKLİBAY, U. (2014), "Fiziksel ve Davranışsal Ofis Ortamının Verimlilik Üzerine Etkilerinin İncelenmesi", *Ulusal Yazılım Mühendisliği Sempozyumu 2014: UYMS 2014*
- BRILL, M., MARGULIS, S. & KONAR, E. (1985), "Using Office Design to Increase Productivity". Buffalo, NY: Westinghouse.
- CHANDRASEKAR. K. (2011), "Workplace Environment and its Impact on Organizational Performance in Public Sector Organizations", *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1): 1-20
- DÜŞÜNGÜLÜ, F., TENGİLİMOĞLU, D. & ÖZTÜRK, Z. (2015), "Çalışma Ortamlarının Ergonomik Tasarımının Akademik Personel Üzerindeki Verimliliğine Etkisi Gazi Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Örneği", *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 4(4): 93-103

- ERTAŞ, Y. & BULUT, Y. (2017), “Pres Bölümü Ergonomi Faaliyetleri”, Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi, Özel Sayı, 13-22, e-ISSN: 1308-6693
- GUNNING, J., EATON, J., FERRIER, S., FRUMIN, E., KERR, M., KING, A. & MALTBY, J., (2001), “Ergonomic Handbook for the Clothing Industry”, Kanada: Thistle.
- GÜLER, T., YILDIZ, T., ÖNLER, E., YILDIZ, B. & GÜLCIVAN, G. (2015), “Hastane Ergonomik Koşullarının Hemşirelerin Mesleki Kas İskelet Sistemi Rahatsızlıkları Üzerine Etkisi”, IAAOJ, Scientific Science, 3(1): 1-7.
- GÖNEN, E. & KALINKARA, V. (1991), “Bedensel Özürlü Kadınlar İçin Mutfak Tasarımına Ergonomik Yaklaşım”, Verimlilik Dergisi, Sayı: 1991/3. MPM Yayınları, Ankara.
- İNCİR, G. (2008), “Ergonomi, Çalışma Ortamı ve Fiziksel Çevre”, MPM Yayınları: 701. Ankara.
- KAHRAMAN, M.F. (2013), “Türkiye’de Antropometrik Verilere Göre Ofiste Ergonomik İşyeri Tasarımı”, TC. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanlık Tezi, Ankara
- KAYA, S., (2008), “Ergonomi ve Çalışanların Verimliliği Üzerine Etkileri”, Ar-Ge Bülten, İzmir Ticaret Odası, 2008 Ağustos-Kurumsal, 25.
- KAYA, M.D., GÜZEL, D. & ÇUBUKÇU, B. (2011), “İlca Şeker Fabrikası Çalışanlarının İş Memnuniyeti, Ergonomik Çalışma Koşulları ve İş Stresi Yönünden İncelenmesi”. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 25(2): 51- 60.
- KAYGISIZ, Ü. & HATIRLI, Y. (2014), “Bürolarda Çalışma Ortamı ve Yerleşme Düzeyinin Ergonomik Tasarım Çerçevesinde Düzenlenmesinin Verimliliğe Etkisi: Taylorist Bir Bakış Açısı”, Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges), 4(3):257-263. Bürokon Özel Sayısı
- LEAMAN, A. (1995), “Dissatisfaction and office productivity”. Journal of Facilities Management, 13(2), 3-19.

**A STUDY ON WORKPLACE ENVIRONMENT ERGONOMICS
AND CONDITIONS OF EMPLOYEES IN RICE FACTORIES**

Derya Öztürk, Yeliz Kaşko Arıcı

- MERMER, G., TÜRK, M. & DURUSOY, R. (2014), “Kadın Kuaförlerinin Çalışma Koşulları Ve Mesleki Sağlık Sorunları”, *Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 14 (51-52):70-76
- OKTAV M., ZELZELE, Ö. B., ÖZCAN, A. & ÖZDEMİR, L. (2003), “Masaiüstü Yayıncılık Operatörlerinin Ergonomik Koşullarının İncelemesi”. 1. Uluslararası Matbaa Teknolojileri Sempozyumu, Ankara
- SHIKDAR, A. A. & SAWAQED, N. M. (2004), “Ergonomics, and Occupational Health and Safety İn the Oil İndustry: A Managers’ Response”, *Computers & Industrial Engineering* 47, 223–232
- STUP, R. (2003), “Control The Factors That Influence Employee Success. Managing the Hispanic Workforce Conference”. Cornell University and Pennsylvania State University.
- TEZEL, Z., ŞAHİN, H. & ŞANLI, H.S., (2012), “Konaklama Tesislerinde Çalışan Personelin İş Kıyafetinden Memnun Olma Durumlarının İncelenmesi: Antalya Örneği”, *NWSA-Vocational Sciences*, 7(2): 33-42.
- THE GENSLER DESIGN + PERFORMANCE INDEX (2006), *The U.S. Workplace Survey*
- UZUN, M. & MÜNGEN, U. (2011), “Çalışma Ortamında Ergonomik Koşulların İşçi Sağlığı ve İş Kazaları Açısından Önemi”, 3. İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Sempozyumu 21-23 Ekim 2011. Çanakkale
- YAZGAN, E. & ERDEM, M. (2009), “Evaluation of the Machining Industry with the Ergonomic Point of View: An Application”, *Anadolu University Journal of Science and Technology*, 10(2): 603-614
- YEOW, P. H. P. & SEN, R. N. (2003), “Quality, Productivity, Occupational Health and Safety and Cost Effectiveness of Ergonomic Improvements İn the Test Workstations of an Electronic Factory”, *International Journal of Industrial Ergonomics* 32,147-163

Internet Resources

<https://www.isgnedir.com/ergonomi-nedir/> (Erişim tarihi: 08.11.2017).

<http://danismend.com/kategori/altkategori/ergonomi/> (Erişim tarihi: 10.1

3

İLERİ İMALAT TEKNOLOJİLERİ VE PERFORMANS İLİŞKİSİ: BİR META ANALİZ ÇALIŞMASI

RELATIONSHIP BETWEEN ADVANCED MANUFACTURING TECHNOLOGIES AND PERFORMANCE: A META ANALYTICAL RESEARCH

Hüseyin Avunduk

Abstract

Advantages of Advanced Manufacturing Technologies are becoming increasingly understood while achieving competitive advantage in today's global competitive environment. Recent developments in information technology have made manufacturing systems increasingly complex. The relationship between Advanced Manufacturing Technologies and performance variables is very diverse in terms of dimensions, and the effects on performance are also different. In this study, the relationship between Advanced Manufacturing Technologies and business performance was tried to be revealed through a meta analysis using the results of the studies conducted between 1995 and 2017. The results obtained were parallel to the results of previous studies. Meta-analysis findings have been found to have a positive relationship between business, production and overall performance with Advanced Manufacturing Technologies , Engineering Technologies and Management Technologies . Evaluations of the findings obtained in the study are presented.

Giriş

İmalat sistemlerinin evrimi dikkate alındığında, endüstri devriminin başlarında yetersiz imalat düzeyleri nedeni ile odaklanılan ana konunun verimlilik olduğu görülür. İmalatçı sayılarının hızla artması ile ortaya çıkan rekabet ortamı, imalat sistemleri ile uğraşan işletmelerin, üretim sistemlerini kalite olgusu çerçevesinde geliştirirlerken, 1980 ler ile

İLERİ İMALAT TEKNOLOJİLERİ VE PERFORMANS İLİŞKİSİ: BİR META ANALİZ ÇALIŞMASI

Hüseyin Avunduk

birlikte imalat sistemlerinin sahip olması gereken yeni bir özellik olarak esneklik kavramı ile karşılaşmışlardır. Günümüzde ise özellikle imalatın küreselleşmesi ve bilişim teknolojilerindeki muazzam gelişmeler imalat sistemlerinde yeni dönüşümlere neden olmaktadır.

Humphries'e göre (2017) gelişmiş ülkeler imalat sektöründe özellikle Asya ülkelerine karşı kaybettikleri rekabet avantajlarını İleri İmalat Teknolojileri(İTT) ile geri kazanabileceklerini düşünmektedirler. İleri İmalat Teknolojileri, imalat işletmeleri açısından orta ve uzun dönemde küresel rekabette ayakta kalmaları açısından büyük önem taşımaktadır. İmalat işletmelerinin ileri imalat teknolojilerindeki gelişmelerini takip edip değerlendirme zorunlulukları bulunmaktadır. Günümüzde sıkça ifade edilen Endüstri 4.0 çağı yüksek düzeyde kişiselleşmiş ve aynı zamanda çapraz bağlantılandırılmış üretim süreçleri ile karakterize edilmektedir (Schuster ve diğerleri, 2015). Bugün itibari ile imalatta Çin ve Japonya'da robotik kullanımı başlamış olsa da, geleceğin imalat planlarında üretimde ileri düzey robot kullanımının yaygınlaşacağı beklenmektedir. İleri düzey robotik teknolojisinde robotlar sensörleri aracılığıyla kablosuz ağlar üzerinden diğer robotlarla ve makinalar ile iletişime geçebilmektedir. Bunun sonucu olarak, Endüstri 4.0 ile birlikte büyük yatırım harcamalarını azaltacak maliyet tasarrufları ortaya çıkabilecektir (Ramanathan, 2014).

İmalat işletmelerinin gelecekte ortaya çıkacak ileri imalat teknolojilerine uyum açısından ve aynı zamanda mevcut performanslarını geliştirmeleri açısından İleri İmalat Teknolojilerine olan ilginin arttığını görmekteyiz. Her ne kadar imalat tarihsel olarak bir rekabet silahı olarak yararlanılmamış olsa da, 21. yüzyılın pazar koşulları rekabet arenasında imalatın hayati rolünü kabul edecektir (Gunawardana, 2006). İşletmeler açısından İleri İmalat Teknolojileri (İIT) konusu uzun vadeli etkileri olan stratejik bir karardır ve bu süreçte stratejik planlama önemli bir role sahiptir. (Cook, J.S.ve Cook,L.L,1994).

Literatürde İleri İmalat Teknolojileri(İİT) ile performans arasındaki ilişki üzerine yapılmış birçok çalışma mevcuttur. Bu çalışmalarda birçok farklı model geliştirilmiş ve araştırmaların çoğunda İleri İmalat Teknolojileri(İİT) ile bir çok performans boyutu(-maliyet, esneklik, kalite, yenilik gibi) arasında yakın bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Ancak İleri İmalat teknolojilerinin işletmelerde birçok başarısız uygulaması ile karşılaşilmektedir. İleri İmalat Teknolojilerinden yararlanma ile ilgili olarak işletmelerin karşılaş- tıkları bir takım engeller mevcuttur (Sheridan, J.H,1992). Bunlar şu şekilde sıralanabilir;

- Yetersiz Sermaye
- Teknik Uzmanlık Eksikliği
- Üst Yönetimin İleri İmalat Teknolojilerinin Faydalarını Kavrayamaması
- Yetersiz Planlama veya Vizyon
- Yetersiz Maliyet Karşılama Yöntemleri

Ancak İleri İmalat Teknolojileri(IIT) ve performans ilişkisi üzerine bireysel çalışmalardan elde edilen bulgular pozitif bir ilişkinin varlığını göstermekle birlikte, örneklem yetersizlikleri dikkate alındığında bütünleştirici ya da birleştirici bir sonuca varmak olası değildir. Bu kapsamda, bireysel düzeydeki çalışma bulgularını bütünleştirici bir meta-analiz gereksinimi açıktır.

Glass'a göre (1976), bulguların entegre edilmesi amacıyla bireysel çalışmalardan ortaya çıkan çok sayıda analizin istatistiksel analizi olarak tanımlanan meta analiz ile bireysel düzeydeki çalışmaların bulgularını bütünleştirmek olasıdır. Bu çalışmanın amacı, İleri İmalat Teknolojileri(IIT) ve Performans arasında bireysel düzeydeki çalışma bulgularını meta analiz yoluyla bütünleştirmektir. Böylece, tek tek bireysel çalışma bulgularının gerçeği ne ölçüde yansıttığı belirlenmiş olacaktır.

Kavramsal Çerçeve

İleri İmalat Teknolojileri

Literatürde İleri İmalat Teknolojileri(IIT) ile ilgili yapılan çalışma alanlarında birisi de İleri İmalat Teknolojilerinin tanımlanmaları ve gruplandırılmaları üzerinedir (Gunawardana 2006). Baldwin (1995), İleri İmalat Teknolojilerini bir hizmeti ortaya koyan veya bir ürünün imalatını yapan bir firmanın etkinliğini ve verimliliğini geliştirmesini sağlayan, entegre donanım ve yazılım bazlı teknolojiler grubudur, şeklinde tanımlamaktadır. Başka bir tanım ise İleri İmalat Teknolojilerini (IIT) genel olarak imalat organizasyonu için veri merkezli bilgisayar entegrasyonu yanı sıra esneklik sağlayan sistemler olarak tanımlanmaktadır (Hunt,1987). Groover (1987) İleri İmalat Teknolojilerini bir üründen bir sonraki ürüne geçiş için hemen hemen hiçbir zaman kaybedilmeden çeşitli ürünler veya parçalar üreten programlanabilir bir makine veya programlanmış bir makine siste-

İLERİ İMALAT TEKNOLOJİLERİ VE PERFORMANS İLİŞKİSİ: BİR META ANALİZ ÇALIŞMASI

Hüseyin Avunduk

midir şeklinde tanımlamaktadır.

İleri İmalat teknolojilerinin sınıflandırmalarına ilişkin farklı yaklaşımlar söz konusudur. Tablo1 de iki farklı grupta sınıflandırılmış önde gelen İleri İmalat Teknolojileri (IIT) listelenmektedir.

Tablo 1:İleri İmalat Teknolojileri Listesi ve Sınıflandırılması

MÜHENDİSLİK TEKNOLOJİLERİ (MT)	YÖNETİM TEKNOLOJİLERİ (YT)
Bilgisayar Destekli Tasarım (CAD)	Tam Zamanında Üretim (TZU)
Bilgisayar Destekli Üretim (CAM)	Toplam Kalite Yönetimi (TKY)
Bilgisayar Tümlleşik Üretim (CİM)	Üretim Kaynakları Planlaması
Eşzamanlı Üretim Mühendisliği	Toplam Verimli Bakım
Esnek İmalat Sistemleri (FMS)	Optimize Edilmiş Üretim Teknolojisi
Otomatik Malzeme Taşıma	Bilgisayar Destekli Süreç Planlama
Robotlar	Malzeme İhtiyaç Planlaması (MRP)
Sayısal Denetimli Tezgâhlar	Değişim Mühendisliği
Otomatik Depolama	Rekabetçi Kıyaslama
Grup Teknolojisi	Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP)
Bilgisayarlı Nümerik Kontrol Makina(CNC)	Bilgisayar Dayalı Envanter Yönetimi
Bar Kod	Electronic data interchange (EDI)
Bilgisayar Destekli Çizim	Üretim Muayenesi ve Kontrol
Hücreyel Üretim	İmalat Kaynak Planlaması (MPRII)

Performans

Firma performansı, finansal ve üretim performansı açısından örgütsel etkililiği ifade eder (Venkatraman ve Ramanujam, 1986; Saraf ve diğerleri., 2007). Yavuz (2010) Örgütsel performansı, farklı faktörlerin belirlediği bir başarı göstergesi olarak bir bütünü ifade ettiğini belirtmekte ve bir organizasyonun dönemsel veya bütünlüşik performansı denildiğinde, bu performansın oluşmasına katkı sunan veya bir şekilde onu etkileyen faktörlerin hepsinin de eş zamanlı olarak ortaya konulması gerektiğini ifade etmektedir.

İşletme performansını ölçmek üzere birçok gösterge önceki çalışmalarda kullanılmıştır. Bu göstergeler farklı şekilde sınıflandırılmaya çalışılmıştır. Bu sınıflamalardan birinde performans, somut ve soyut olmak üzere iki grupta ele alınmıştır (Kaplan, R.S. 1986). Birim üretim maliyetlerinde düşüşler, öz kaynak karlılığındaki artış, ve envanter tasarrufları gibi hesaplanabilir ölçütler somut göstergelere örnek gösterilebilirken, artırılmış rekabet avantajı, artırılmış esneklik, ürün kalitesindeki iyileştirmeler ve müşteri taleplerine hızlı yanıt verme gibi hesaplanması güç olan soyut göstergelere örnek verilebilir. Tablo 2’de önceki çalışmalardan derlenmiş performans modelleri ve bu modellerde kullanılan performans ölçütlerine ilişkin bir liste verilmiştir.

Tablo 2: Performans Modelleri ve Ölçütleri

MODEL	ÖLCÜT/GÖSTERGE/KRİTER	KAYNAK
Du Pont Pyramid	Finansal Oranlar, Yatırım Geri Dönüş Oranı (ROI)	Chandler (1977)
Quest	Kalite, Ekonomik, Sosyal ve Teknik faktörler	Aglan ve Bouiglionne (2003)
Smart Pyramid (Performance Pramid)	Kalite, Teslimat Süresi, İşlem Süresi, Maliyet, Müşteri Tatmini, Esneklik, Verimlilik, Pazar Ölçütleri, Finansal Ölçütler	LYnch ve Cross (1991)
Results and Determinants Matrix	Finansal Performans, Rekabet Gücü, Kalite, esneklik, Kaynaklardan Yararlanma, Yenilik	Firtzgerald (1991)
Integrated PM Framework	Kalite , esneklik, Finansal, Müşteri Tatmini, Zaman Cizelgeleri	Medor ve Steeple (2000)
Performance Prism	Hissedar Tatmini, Starteçiler, Süreçler, Kabiliyetler, Hissedar Katkıları	Neely ve Adam (2003)
Integrated Measurment Model	Müşteri tatmini, İnsan Faktörü, Kalite , Esneklik, Finansal, Zaman Cizelgeleme	Oliver ve Palmer (1998)
BSC	Finansal, Öğrenme ve Büyüme, İşsel Süreçler, Müşteri Tamini	Kaplan ve Norton (1992)
Cambridge PM Process	Müşteri tatmini, İnsan Faktörleri, Kalite, Esneklik, Zaman Cizelgeleme, Finansal	Neely (1997)
Sink and Tuttle (1989)	Veimlilik , Etkililik, Kalite, Üretkenlik, Çalışma Yaşam Kalitesi ve Yenilik, Karlılık, Mükemmellik, Büyüme	Sink and Tuttle (1989)

İLERİ İMALAT TEKNOLOJİLERİ VE PERFORMANS İLİŞKİSİ: BİR META ANALİZ ÇALIŞMASI

Hüseyin Avunduk

Scandia Navigater	Finansal Odak, İnsan Odagı, Sürec Odagı, Fianansal Odak, Müşteri Odagı, Yenileme ve yenilik Odagı	Edvinson And Malon (1997)
Brownls Framework	Giriş Ölçütleri, Sürec Ölçütleri, Cıktı Ölçütleri, Sonuç Çıktıları	Brown (1996)

İleri İmalat Teknolojileri (IIT) Performans İlişkisi

İleri İmalat Teknolojisi işletmeler için birçok büyük avantajlar ve bir takım zorlukları birlikte sunmaktadır (Lewis, M.W. ve Boyer, K.K. 2002). Birçok işletme İleri İmalat Teknolojilerine yatırım yapmayı tercih etmişlerdir çünkü bu işletmeler daha hızlı üretim, daha fazla ürün çeşitliliği, daha yüksek esneklik ve artan verimliliğin eş zamanlı faydalarını elde edeceklerine inanıyorlardı. İleri İmalat Teknolojilerine olan ilginin bir nedeni de bu teknolojinin işletmelere küçük ölçekli yığın üretimi ve müşteriye özel siparişleri standart kitle üretimin sağladığı düşük maliyet etkinliği ile karşılama gücünü vermesidir (Efsthadiades, A., Tassou, S. and Antoniou, A.,2002). Ancak çalışmalar göstermektedir ki İleri İmalat Teknolojisinin kendisi tek başına beklenen performansı elde edilmesi için yeterli değildir ve bir çok diğer faktörün dikkate alınması gerekmektedir (Marri, H.B., Irani, Z. , ve Gunasekaran, A. ,2007).

İleri İmalat Teknolojileri(IIT) kullanımı ile performans arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarını incelediğimizde çelişkili sonuçlar ile karşılaşmaktayız (Bülbül, Ömürbek, Paksoy, ve Bektas, 2013). Bazı araştırmacılar İleri İmalat Teknolojileri(IIT) ile Performans arasında pozitif ilişki tespit ederken (Handfield RB,ve Pagel,M., 1995 ;Vonderembse M.A, ,Ragunathan T.S,ve Rao, S. ,1997), bazıları ise herhangi bir ilişki bulamamış yada negatif bir korelasyon tespit etmişlerdir.(Boyer, K.I., Leong, G.K., Ward, P., ve Krajewski, L.,1997 ; Swamidass, P.M. ve Kotha S., 1998). Yapılan çalışmalarda seçilen örneklem parametrelerine bağlı olarak elde edilen sonuçlar farklılık göstermektedir. Örneğin İsviçre ve Singapur’ dan elde edilen örnekler üzerinde yapılan çalışma sonucunda İleri İmalat teknoloji yatırımlarının İsviçre’de performans üzerinde etkili olduğu tespit edilirken Singapur’da etkili olmadığı belirlenmiştir (Zhoa, H.,ve Co, H.C., 1997). Bunun dışında firma büyüklüğü ve organizasyon yapısı temel performans belirleyicilerindendir. İleri İmalat Teknoloji kullanımlarının başarısız örnekleri başarılarına göre daha fazla olduğu ve özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde bu sonucun daha dramatik olduğu gözlenmektedir(Koç,T., ve Bozdag, E.,2007).

İleri İmalat Teknolojilerinin performansı üzerinde pozitif etkisini ortaya koyan çalışmaların sonuçlarının analizi bize İleri İmalat Teknolojileri (IIT) ile performans ilişkisinin karmaşık olduğunu göstermektedir. İleri İmalat Teknolojilerinin performansı üzerine etkilerini belirleyen birçok faktör söz konusudur. Bu ilişkinin ortaya çıkmasına katkı veren ya da belirleyen imalat geliştirme uygulamaları, kalite yönetim uygulamaları ve çalışanların yetkilendirilmesi gibi birçok faktör dikkate alınmalıdır. Bazı diğer çalışmalar, İleri İmalat Teknoloji yatırımlarının uygulama stratejilerinin performansı beklentilerinin karşılanmasında belirleyici olduğu ortaya konmuştur (Small, M. H. (2007)). Daha yüksek performans sonuçları ile farklı İleri İmalat Teknolojileri (IIT) ile işletme stratejilerinin uyumu arasında belirgin bir ilişki söz konusudur (Kotha ve Swamidass, 2000).

İleri İmalat Teknolojileri (IIT) ve Performans ilişkisi üzerindeki araştırmalardaki modellerde organizasyon, teknoloji, strateji ve çevrenin ele alındığını görmekteyiz ancak tüm bu boyutların birlikte ele alındığı bir model oluşturulmamıştır. Ek olarak performans çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmamaktadır. Araştırmalarda tipik olarak kullanılan performans ölçütleri finansal (ROI ve ROA gibi) ve pazar (Pazar Payı gibi) ölçütleridir (Ketokivi, M.A. ve Schroeder, R., 2004).

İmalat teknolojilerindeki bu hızlı gelişmeler ve yoğun küresel rekabet ortamı İleri İmalat Teknolojilerinin performansı üzerine etkilerinin belirlenmesine dönük çalışmaların sayısının artması bu konuya verilen önemin bir göstergesi olduğunu ispat etmektedir. Bunun ile birlikte İleri İmalat Teknolojileri (IIT) Performans ilişkisinin daha acık bir şekilde ortaya konulmasını sağlayacak yeni yaklaşımlar ve yöntemler içeren daha fazla bilimsel çalışmaya olan ihtiyaç açıktır. Bu amaçla bu çalışmada literatürde fazlaca ele alınmamış Meta Analiz yöntemi uygulanmaya çalışılmıştır.

Yukarıdaki açıklamalar ışığında, bu meta analitik çalışmada test edilmek üzere aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur;

H1: İleri İmalat Teknolojileri (IIT) ile performans boyutları arasında pozitif bir ilişki vardır.

H2: Mühendislik Teknolojileri (MT) ile performans boyutları arasında pozitif bir ilişki vardır.

H3: Yönetim Teknolojileri (YT) ile performans boyutları arasında pozitif bir ilişki vardır.

Metodoloji

Çalışmaların Analize Dâhil Edilme/Edilmeme Ölçütleri

Meta analize dâhil edilecek yerli ve yabancı literatürde İleri İmalat Teknolojileri (IIT) ve Performans ilişkisini ele alan çalışmaları belirlemek amacı ile uluslararası yazında yaygın bir veri tabanına sahip olan, Web of Science, Science Direct, Jstor, ASOS, EBSCO, Google Akademik, ulusal veri tabanlarından ise erişim kolaylıkları dikkate alındığında, Dergipark ve Ulusal Tez Merkezi veri tabanları kullanılmıştır. Çalışmaların analize dâhil edilme ölçütleri aşağıdaki gibidir;

1. Belirlenen veri tabanlarında yer alan bir çalışma olması,
2. Çalışma başlığının İleri İmalat (üretim) Teknolojileri (Sistemleri)- Advanced Manufacturing (Production) Technologies (Systems), Esnek üretim Sistemleri- Flexible Manufacturing systems ve Performans, Yararları(faydaları), Başarı- Performance,benefits, outcomes, success kavramlarını içermesi,
3. Korelasyon katsayısı bulunması veya korelasyon katsayısı hesaplanabilir verilerin bulunması ve örneklem büyüklüğü bulgusunun olması,
4. 1995 ile 2017 yılları arasında yayınlanmış olması olarak belirlenmiştir.

Tüm bu taramalar sonucunda toplam 117 çalışma belirlenmiş, çalışmanın seçim ölçütlerine uygun olmayanlar (örneğin korelasyon katsayısı olmaması) çıkarılmış ve 23 çalışma meta-analiz kapsamına alınmış ve değişkenlerin boyutları itibariyle toplam 214 analize uygun veri elde edilmiştir.

Değişkenlerin Kodlanması

Araştırmanın amacına uygun bir form oluşturularak tüm değişken ve boyutlarına göre çalışmalar sınıflandırılmış, korelasyon değerleri ve örneklem büyüklükleri kodlanmıştır. İleri İmalat Teknolojileri (IIT), Yönetim Teknolojileri(YT) ve Mühendislik Teknolojileri (MT) olarak üç boyutta ele alınmıştır. Tablo1’ de Mühendislik Teknolojileri (MT) ve Yönetim Teknolojileri (YT) olarak kodlanan alt boyutlar gösterilmiştir. Performans değişkeni ise genel (toplam) performans, İşletme Performansı ve Üretim Performansı şeklinde kodlanmıştır. Tablo3 çalışmada kullanılan performans gruplamasını ve değişkenlerini göstermektedir.

Tablo 3: Performans Değişkenleri:

İŞLETME PERFORMANSI	ÜRETİM PERFORMANSI
Büyüme	Maliyet
Karlılık	Esneklik
Pazar Payı	Teslimat
Satışlar	Verimlilik
Yenilik	Kalite
Rekabet	Ürün Çeşitliliği
Müşteri Tatmini	Ürün Doğruluğu
	Dağıtım

İstatistiksel Analiz Süreçleri

Meta analiz sonucu her bir çalışmanın boyutları itibariyle birleşik korelasyon katsayıları hesaplanmış ve Z tablosunda görüldüğü değerlere dönüştürülmüştür. $P < ,05$ olan değerler heterojen bir yapı oluşturdukları için rassal etkiler, homojen yapı ($p > ,05$) gösterenler ise sabit etkiler modeline göre meta analiz çözümleme yapılmıştır. Ayrıca, yayın yanlılığını test etmek üzere Begg ve Mazumdar'ın sıra korelasyonu testi yapılmış, meta analizin gücünü test etmek için Classic fail-safe N testi yapılmıştır.

Tüm analizlerde CMA 3.0 (Comprehensive Meta Analysis) paket programından yararlanılmıştır.

Bu çalışmada, her bir kavramsal yapının bağımsız korelasyon değeri mevcut olmasına dikkat edilmiş ve herhangi bir dönüşüm işlemi yapılmamıştır.

Bulgular

İleri İmalat Teknolojileri ve Genel Performans İlişkisi üzerine Meta Analiz sonuçları Tablo4 'de verilmiştir. Analiz bulgularına göre, heterojenlik testi sonucu Q değerleri, meta analiz çözümlemesinin rassal etkiler modeline göre yapılması gerektiğini göstermektedir ($p < ,05$). Meta analiz korelasyon değerlerinin Z değerleri $p < ,05$ düzeyinde

İLERİ İMALAT TEKNOLOJİLERİ VE PERFORMANS İLİŞKİSİ: BİR META ANALİZ ÇALIŞMASI

Hüseyin Avunduk

anlamli olması nedeniyle, değişkenler arasında pozitif bir ilişkiyi bulgulamaktadır. Bu bulgu, bireysel çalışma sonuçlarıyla uyumlu olduğunu ve İleri İmalat Teknolojileri İle Performans arasında pozitif bir ilişkiyi doğrulandığını göstermektedir. İleri İmalat Teknolojileri (IIT) Performans İlişkisi Classic fail-safe N testi bulgularına göre yapılan meta analiz çalışmasının sonucunu geçersiz kılmak için 2811 çalışmaya daha ihtiyaç olduğu anlaşılmaktadır. İleri İmalat Teknolojileri(IIT) tab u b=0,05 olduğu için yayın yanlılığı var gibi gözükse de Duval ve Tweedie's Trim ve fill testi ile gözlenen ve düzeltilmiş değerler arasında bir fark olmadığı anlaşılmıştır.

Tablo 4:İleri İmalat Teknolojileri (IIT)–Performans İlişkisi: Meta Analiz Sonuçları

	Güven Aralığı							Heterojenlik		
Değişken	k	r	Alt Limit	Üst Limit	Z	P	Q	Df (Q)	P	I Kare
IIT	24	0,307	0,212	0,397	6,069	0,000	310,110	23	0,000	92,583

Tablo 5 de görüleceğı üzere, genel olarak İleri İmalat Teknolojileri(IIT) , Mühendislik Teknolojileri (MT) ve Yönetim Teknolojileri (YT) ile İşletme Performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan meta analitik sonuçlar verilmiştir. Bu sonuçlar Mühendislik Teknolojilerini(MT) ve Yönetim Teknolojilerini(YT) kapsayan İleri İmalat Teknolojileri (IIT) ile işletme performansı arasındaki korelasyonun ($r= 0,216$), Yönetim Teknolojileri (TY) ile işletme performansı arasındaki ilişki gücünün ($r=0,203$) üstünde olduğunu göstermektedir. Classic fail-safe N testi sonucuna göre yapılan meta analiz çalışmasının sonuçlarını geçersiz kılmak için İleri İmalat Teknolojileri (IIT) için 166 çalışmaya, Yönetim Teknolojileri (YT) için 33, Mühendislik Teknolojileri(MT) için ise 659 çalışmaya daha ihtiyaç duyulmaktadır. Diğer yandan, Kendall's sıra korelasyonu bulgularına göre, meta analize dâhil edilen çalışma örnekleminin yanlı olmadığı tau b değerlerinin $p>,05$ olmasından anlaşılmaktadır.

İleri İmalat Teknolojileri(IIT) tau b=-0,35,

Yönetim Teknolojilerini(YT) tau b=-0,21,

Mühendislik Teknolojileri(MT) tau b=-0,054,

Tablo 5:İleri İmalat Teknolojileri (IIT)–İşletme Performansı İlişkisi: Meta Analiz Sonuçları

	Güven Aralığı							Heterojenlik		
Değişken	k	r	Alt Limit	Üst Limit	Z	P	Q	Df (Q)	P	I Kare
IIT	8	0,215	0,040	0,376	2,406	0,016	104,181	7	0,000	93280
MT	21	0,207	0,154	0,259	7,489	0,000	42,565	20	0,002	53,013
YT	10	0,203	0,077	0,323	3,124	0,002	14,374	9	0,001	37,389

Tablo 6 ise genel olarak İleri İmalat Teknolojileri (IIT) , Mühendislik Teknolojileri (MT) ve Yönetim Teknolojileri(YT) ile Üretim Performansı arasındaki meta analitik sonuçları vermektedir. Mühendislik Teknolojilerinin(MT), üretim performansını daha belirgin bir şekilde etkilemesi beklenirken Yönetim Teknolojilerinin(YT) üretim performansını belirleme gücünün ($r=0,308$) daha yüksek olduğu görülmektedir. Classic fail-safe N testi sonucuna göre yapılan meta analiz çalışmasının sonuçlarını geçersiz kılmak için İleri İmalat Teknolojileri (IIT) 1818 çalışmaya, Yönetim Teknolojileri (YT) için 203, Mühendislik Teknolojileri(MT) için ise 179 çalışmaya daha ihtiyaç duyulmaktadır. Diğer yandan, Kendall's sıra korelasyonu bulgularına göre, meta analize dâhil edilen çalışma örnekleminin yanlı olmadığı τ b değerlerinin $p>,05$ olmasından anlaşılmaktadır.

İleri İmalat Teknolojileri(IIT) τ b=-0,48,

Yönetim Teknolojilerini(YT) τ b=-0,06,

Mühendislik Teknolojileri(MT) τ b=-0,051

Tablo 6:İleri İmalat Teknolojileri (IIT)–Üretim Performansı İlişkisi: Meta Analiz Sonuçları

	Güven Aralığı							Heterojenlik		
Değişken	k	r	Alt Limit	Üst Limit	Z	P	Q	Df (Q)	P	I Kare
IIT	19	0,340	0,336	0,397	21,199	0,000	153,754	18	0,000	88,293
MT	15	0,270	0,156	0,377	4,526	0,000	42,117	14	0,000	66,759
YT	13	0,308	0,206	0,403	5,713	0,000	22,504	12	0,032	46,676

Sonuç

Bu çalışma, işletmelerin küresel rekabet ortamında başarılı olmak için geliştirdikleri işletme stratejilerinde giderek daha fazla yeni imalat teknolojilerine yöneldikleri bu süreçte, İleri İmalat Teknolojileri ile performans arasındaki ilişkiyi meta analitik çerçevede incelemeyi amaçlamıştır. Çalışma bulguları, bireysel (tek tek) çalışmalardan hareketle, bir bütün olarak İleri İmalat Teknolojileri (IIT) ile genel performans arasında bütünselik olarak da pozitif anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ayrıca, Mühendislik teknolojileri (MT),ve Yönetim teknolojileri (YT) türleri ile işletme ve üretim performansı aralarında meta analitik sonuç ile pozitif bir korelasyon buğulanmıştır. Başka bir ifade ile, küçük örneklemle yapılmış tek tek bireysel çalışmalardan daha büyük örneklemli bir meta analitik çözümleme ile bireysel çalışmaların ortaya koyduğu sonuçların gerçeği yansıttığı söylenebilir. Buradan hareketle işletmelerin yüksek yatırım gerektiren İleri İmalat Teknolojileri (ITT) ile birçok boyuttan oluşan performans beklentilerine ulaşabilirler. Ancak İleri İmalat Teknolojileri (ITT)'nin tek başına beklenen sonuçlara ortaya koyamayacağı, doğru işletme ve yatırım stratejilerinin oluşturulması, liderlik, örgüt kültürünün geliştirilmesi ve etkili İleri İmalat teknolojilerinin uygulaması gibi birçok faktörün dikkate alınması gerektiği göz ardı edilmemelidir.

Bu çalışma İleri İmalat Teknolojilerini tek boyutlu ve bir çok farklı ileri imalat teknolojilerini (CAD;CAM;CIM;TZU;TKY;EUS;ROBOTLAR,gibi) Mühendislik Teknolojileri (MT) ve Yönetim Teknolojileri (YT) olmak üzere iki alt boyutta ele almıştır. Bundan sonraki çalışmalarda literatürde farklı imalat teknoloji sınıflandırmalarını dikkate alarak ve aynı zamanda korelatif meta analiz yanında meta regresyon modelleri oluşturularak tek tek bireysel çalışmaların bütünselik sonuçlar ile uyumluluğu test edilebilir.

Kaynaklar

- AYTÜRKMEN, M. (2016), "EFFECT OF MANUFACTURING STRATEGY ON BUSINESS PERFORMANCE", *International Journal of Economic and Administrative Studies*, UIİİD-IJEAS, (16):45-60 ISSN 1307-9832.*
- BALDWIN, J. R. VE DIVERITY, B.(1995), "Advanced Technology Use in Canadian Manufacturing Establishments". *Statistics Canada Working Paper No. 85*. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=123609> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.123609>
- BOURKE, J VE ROPER, S. (2016), "AMT adoption and innovation: An investigation of dynamic and complementary effects", *Technovation* 55-56.(2016) 42-55*
- BOYER KI, LEONG GK, WARD P, KRAJEWSKI L,(1997), "Unlocking the potential of advanced manufacturing Technologies", *Journal of Operations Management* 15 1997;15:331-47.
- BÜLBÜL, H. VE ÖMÜRBEK, N. VE PAKSOY, T. VE BEKTAS, T. (2013), "An empirical investigation of advanced manufacturing technology investment patterns: Evidence from a developing country", *Journal of Engineering and Technology*, *Management*, Volume 30, Issue 2, Pages 136-156.
- BÜLBÜL, H. VE GÜLEŞ, H. (2004), "Türk sanayi işletmelerinde ileri imalat teknolojileri kullanımı ve performansa etkisi ", *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 31 (Hazaran), 2004, 1-42.*
- CONGDEN, S.W.(2005), "FIRM PERFORMANCE AND THE STRATEGIC FIT OF MANUFACTURING TECHNOLOGY", *Competitiveness Review*; 2005; 15, 1; ProQuest Central.*
- COOK, J. S. COOK, LAURA L. (1994) "Achieving Competitive Advantages of Advanced Manufacturing Technology", *Benchmarking for Quality Management & Technology*, Vol. 1 Issue: 2, pp.42-63, <https://doi.org/10.1108/14635779410063329>.

**İLERİ İMALAT TEKNOLOJİLERİ VE PERFORMANS İLİŞKİSİ:
BİR META ANALİZ ÇALIŞMASI**

Hüseyin Avunduk

- CORDERO,R. VE WALSH, T.S. VE KIRCHHOFF, B.A.. (2007), “Organization technologies, AMT and competent workers Exploring relationships with manufacturing performance”, Journal of Manufacturing Technology Management Vol. 20 No. 3, pp. 298-313.*
- DEAN,J.W. Ve SNELL,S.A.(1996), “THE STRATEGIC USE OF INTEGRATED MANUFACTURING: AN EMPIRICAL EXAMINATION”, Strategic Management Journal, Vol. 17, 459-480.*
- EFSTATHIADES, A. VE TASSOU,S. VE ANTONIOU,A.(2002), “Strategic planning, transfer and implementation of Advanced Manufacturing Technologies (AMT). Development of an integrated process plan”. Technovation. 22(4): p. 201-212.
- GLASS G. V.(1976), “Primary, Secondary, and Meta-Analysis of Research”, Educational Researcher, Vol. 5, No. 10 (Nov., 1976), pp. 3-8
- GÖKSUSÜ,N.(2010), “İLERİ İMALAT TEKNOLOJİLERİ KULLANIMI VE TASARIM İMALAT ENTEGRASYONU KAPSAMINDA REKABET AVANTAJLARINA ETKİSİ: TÜRKİYE GENELİ METAL MUTFAK EŞ-YAŞI İMALAT SEKTÖRÜNDE BİR ARASTIRMA”, S Ü , İ İ B F Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.*
- GROOVER, M.P. (1987),”Automation, production systems, and computer integrated manufacturing”, Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1987.
- GUNAWARDANA, K. D. (2006), “Introduction of Advanced Manufacturing Technology:a literature review”, Sabaragamuwa University Journal, vol 6, no.1, pp 116-134.
- GYAN-BAFFOUR, B.(1994), “Advanced Manufacturing Technology, Employee Participation And Economic Performance: An Empirical Analysis”, Journal of Managerial Issues, Vol. 6, No. 4 (Winter 1994), pp. 491-505.*
- HANFIELD, R., AND PAGELL, M. (1995), “An Analysis of the Diffusion of Flexible Manufacturing Systems”, International Journal of Production Economics,vol. 39, 1995, pp. 243-253.

- HARUNA, M.S.;GAKURE, R. VE ORWA,G. (2015),“EFFECT OF ADVANCED MANUFACTURING TECHNOLOGY (AMT) ON THE PRODUCT OUTPUT OF MANUFACTURING SMALL AND MEDIUM SCALE ENTERPRISES IN NIGERIA”, International Academic Journal of Innovation, Leadership and Entrepreneurship Volume 1, Issue 5, pp. 1-18.*
- HOQUE, Z.;MIA,L. ve ALAM, M.(2001), “MARKET COMPETITION, COMPUTER-AIDED MANUFACTURING AND USE OF MULTIPLE PERFORMANCE MEASURES: AN EMPIRICAL STUDY”,British Accounting Review (2001) 33, 23–45.
- HUMPHRIES,M.(2017), “Advanced manufacturing for competitive advantage”, <http://www.paconsulting.com/insights/advanced-manufacturing-for-competitive-advantage/> access:10.11.2017.
- HUNT, D.V.(1987),” Dictionary of advanced manufacturing technology”, New York : Elsevier, 1987
- KAPLAN, R.S.(1986), “Must CIM be justified by faith alone?”, Harvard Business Review, March-April 1986, pp. 87-95.
- KETOKIVI, M.A. VE R. SCHROEDER, (2004), “Manufacturing practices, strategic fit and performance: A routinebased view”. International Journal of Operations and Production Management. 24 (1-2): p. 171-191.
- KHANCHANAPONG,T. ; DANIEL, P; SOHAL,A.S; COOPER, B.K. ; YEUNG, A. C.L. VE CHENG, T.C.E. (2014), “The unique and complementary effects of manufacturing technologies and lean practices on manufacturing operational performance”, Int. J. Production Economics 153 (2014) 191–203192.*
- KOC, T. VE BOZDAG, E.(2007), “The impact of AMT practices on firm performance in manufacturing SMEs”, Robotics and Computer-Integrated Manufacturing25(2009)303–313.

**İLERİ İMALAT TEKNOLOJİLERİ VE PERFORMANS İLİŞKİSİ:
BİR META ANALİZ ÇALIŞMASI**

Hüseyin Avunduk

- KOSKA, A.(2014), “İLERİ İMALAT TEKNOLOJİLERİ KULLANIMI VE TASARIM İMALAT ENTEGRASYONU KAPSAMINDA REKABET AVANTAJLARINA ETKİSİ: TÜRKİYE GENELİ METAL MUTFAK EŞYASI İMALAT SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA”, Journal of Social And Humanities Sciences Research (JSHSR) 2014 Vol:1 Issue:1 pp:40-5.*
- KOTHA,S. ve SWAMİDASS ,P. M.,(1999), “Strategy, advanced manufacturing technology and performance: empirical evidence from U.S. manufacturing firms” Journal of Operations Management vol.18, n.. 3, p. 257-277..
- LEWIS, M.W. ve BOYER,,K.K. (2002), “Factors impacting AMT implementation: an integrative and controlled study”, Journal of Engineering and Technology Management. 19: p. 111-130.
- LOUIS R. AND JOSE 'E ST-PIERRE(2005), “Antecedents and performance outcomes of advanced manufacturing systems sophistication in SMEs “,International Journal of Operations & Production Management, Vol. 25 Issue: 6, pp.514-533.*
- MARRİ, H.B. VE IRANİ, Z. VE GUNASEKARAN, A. (2007), “Advance Manufacturing Technology implementation in SMEs: a framework of justification criteria”. International Journal of Electronic Business. 5(2): p. 124-140.
- PAIVA, E.L. ve FINGER,A.B. ve TEIXEIRA,R. (2012), “Novas tecnologias e desempenho operacional: um estudo internacional comparativo”, Rev. adm. emp- res. vol.54 no.2 São Paulo Mar./Apr. 2014.
- PATTERSON, M.G. M. A.; WEST,M.A. ve WALL T.D.(2004), “Integrated manufacturing, empowerment, and company performance” ,Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav. 25, 641-665.*
- RAMANATHAN, K., (2014), “Industry 4.0: Implications for The Adis Pasific Manufacturing Industry”, ss. 24-29.
- RAYMOND,L. VE CROTEAU,A.(2009), “Manufacturing Strategy and Business Strategy in Medium-Sized Enterprises: Performance Effects of Strategic Alignmen”t, IEEE TRANSACTIONS ON ENGINEERING MANAGEMENT, VOL. 56, NO. 2.*

- SARAF, N. ; LANGDON, C.S. ve GOSAİN, S. (2007), “IS application capabilities and relational value in interfirm partnerships”, *Information Systems Research*, Vol. 18 No. 3, pp. 320-39.
- SCHUSTER, K.; PLUMANN, P. ; GRO, K.; VOSSEN, R. ; RİCHERT, A. VE JESCHKE, S. (2015), “Preparing for Industry 4.0 – Testing Collaborative Virtual Learning Environments with Students and Professional Trainers”, *International Journal of Advanced Corporate Learning*, Sayı: 8, ss. 14-20.
- SHERİDAN, J.H. (1992), “The CIM Evolution: Bringing People Back into the Equation”, *Industry Week*, Vol. 241, 20 April, 1992, pp. 29-30.
- SİNGHRY, H.B. VE RAHMAN, A.A. VE IMM, N.S. (2016), “Effect of advanced manufacturing technology, concurrent engineering of product design, and supply chain performance of manufacturing companies”, *Int J Adv Manuf Technol* (2016) 86:663–669.*
- SMALL, M. H. VE YASİN M. M. (1997), “Advanced manufacturing technology: Implementation policy and performance”, *Journal of Operations Management* 15 (1997) 349-370.*
- SMALL, M. H. (2007). “Planning, Justifying and Installing Advanced Manufacturing Technology: A Managerial Framework”, *Journal of Manufacturing Technology Management*, 18(5), 513-537.
- SWAMİDAS P.M, ve KOTHA, S. (1998), “Explaining manufacturing technology use firm size and performance using a multi dimensional view of technology”, *J Oper. Manage.* 1998;7:23–37.*
- VENKATRAMAN, N. ve RAMANUJAN, V. (1986), “Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches”, *Academy of Management Review*, Vol. 11 No. 4, pp. 801-15.
- VONDEREMBSE MA, RAGHUNATHAN TS, ve RAO S. (1997), “Apost-industrial paradigm: to integrate and automate manufacturing”, *Int J Prod Res* 1997;35(9):2579–99.

**İLERİ İMALAT TEKNOLOJİLERİ VE PERFORMANS İLİŞKİSİ:
BİR META ANALİZ ÇALIŞMASI**

Hüseyin Avunduk

- WANG,JİAN-XİN ve PARK,JEONG-MİN.(2012), “The Effects of Advanced Manufacturing Technology on Quality Management and Company Performance in Manufacturing Industry”, *산업경제연구 제25권 제4호 2012년 8월* (pp.2859-2880).*
- YAVUZ, Ç. (2010). “İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma”, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5, (2), 143-173.
- YÜCEL,R. ve AHMETOĞULLARI,K.(2016),”REKABET STRATEJİLERİNİN İLERİ İMALAT TEKNOLOJİLERİ VE FİRMA PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ”,*Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 12, Yıl 12, Sayı 2.*
- ZHANG,Q; VONDEREMBSE, M. A. VE CAO, M.(2006),”Achieving flexible manufacturing competence The roles of advanced manufacturing technology and operations improvement”, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 26 Issue: 6, pp.580-599,*
- ZHOA H,VE CO H.C. (1997), “Adoption and implementation of advanced Manufacturing technology in Singapore”,*Int. J .Prod.Econ.*;48:7-19.
- ZHOU,H.; LEONG,G.K.; JONSSON,P. VE , SUM, C-C.(2008), A comparative study of advanced manufacturing technology and manufacturing infrastructure investments in Singapore and Sweden, *Int. J.Production Economics*, 120-42-53.*

4

ÖRGÜTSEL GÜÇ KAYNAKLARINA YÖNELİK ÇALIŞANLARIN ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

A RESEARCH ON THE PERCEPTIONS OF EMPLOYEES ON ORGANIZATIONAL POWER SOURCES

Mehmet Kızıloğlu, Sabahat Bayrak Kök

Abstract

In today's world rapid and radical changes and level of struggle and competition reached are face the challenges of organizations to be constantly dynamic and to follow proactive strategies. It is essential for organizations that want to survive and grow in such environments to increase their organizational power and gain competitive advantage over their competitors. The emergence of power relations in organizations is important both in solving organizational relations and increasing organizational efficiency. Most of the research done in this regard sees the power of the organizational power as the power of the manager. In this study, the organizational power sources of French and Raven (1959) and Raven (1965) are considered as power sources for individuals who control and manage organizations and aims to reveal the perception of employees about these power sources and the perceptions of which power sources the managers use more power. Within the scope of the study, firms surveyed in the first 500 and second 500 regions of the Aegean Region were examined to examine organizational power sources and a total of 6 firms were implemented in the form of 2 firms in the copper sector, 2 firms in the textile sector and 2 firms in the food sector. In this context, descriptive statistics and cross-sector differences tests were conducted to analyze organizational power sources.

Keywords: *Organizational Power, Organizational Power Sources, Copper, Textile, Food*

Giriş

Toplumsal yaşamın bir parçası haline gelen örgütlerde güç ve güç ilişkilerinden kaçınmak söz konusu değildir (Meydan, 2010). Örgüt içinde yöneticinin veya liderin sahip olduğu güç kaynakları, hem liderin davranışları hem de çalışanların algıları yönünden kültürel çevreden etkilenmesi söz konusudur. Örgütün amaçlarına ulaşmasında temel bir belirleyici olan güç olgusu, toplumdan topluma ve örgütten örgüte değişiklik gösterebilmektedir. Bu nedenle toplumsal kültür, gücün farklı boyutlarının farklı algılanmasına neden olabilmektedir. Bu nedenle örgütlerdeki güç ilişkilerinin ortaya çıkartılması hem örgüt içi ilişkilerin çözümlenmesi hem de örgütsel verimin arttırılması açısından önemlidir. Bu konuda yapılan çalışmaların çoğu örgütsel güç olgusunu yöneticinin sahip olduğu güç anlamında görmektedir. Bu çalışmada ise örgütleri kontrol eden ve yöneten bireylerin sahip olduğu güç kaynakları olarak ele alınmakta ve çalışanların bu güç kaynaklarına yönelik algısı ortaya koyulmaktadır.

Örgütsel Güç Kavramı

Örgütsel gücü, örgütsel çıktıları etkileme kapasitesi şeklinde tanımlayan Mintzberg (1983: 4) örgütsel güç ile örgütsel aktörlerin gücünü anlatmaktadır. Örgütsel güç kavramı, toplumsal anlamda değerlendirildiğinde örgütün gücünden, örgütsel anlamda değerlendirildiğinde ise bireylerin gücünden söz etmek mümkündür. Bu bağlamda, yapılan bu çalışmada örgütsel güç olgusu, sosyal güç kaynakları (French ve Raven, 1959; Raven, 1965) kapsamında değerlendirilmekte ve örgütleri kontrol altında tutan ve yöneten kişilerin sahip oldukları gücü ifade etmektedir. Çalışmada kullanılan örgütsel güç kaynakları sınıflaması French ve Raven'nin (1959, 1965) ABD'de yapmış oldukları teorik ve deneysel araştırmalar sonucu oluşturulmuştur. Bunlar, ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve bilgiye dayalı güç olarak belirtilmektedir.

Ödüllendirme gücü, bir yöneticinin istenilen davranışları ödüllendirmesi yoluyla astlarını etkileyebilme yeteneği (Hellriegel vd., 1989: 424) veya bir astın, üst yöneticisi tarafından kendisine arzu edilen davranışı göstermesi durumunda ödül verebileceğine ilişkin algılamasıdır (Rahim, 1986: 467). İyi nitelikte yapılmış bir iş, ödüllendirme yetkisine dayandığı için yöneticiler açısından önemli bir motivasyon kaynağıdır (Palmer ve Hyman, 1993: 37). Kimi zaman da ücret artışlarının, terfilerin ve statü sembolleri vb.

ödülleri verilmemesi fiziksel cezalar kadar acı vermektedir (Cribbin, 1972: 91). İnsanlar bazen de eleştirmek, destek olmak ya da uzak durmak suretiyle diğerlerini biçimsel olmayan bir biçimde ödüllendirebilir veya cezalandırabilir (Dyer, 1979: 85). Ödül sistemi her yöneticinin ulaşabileceği bir sistem olmasına karşın bu sistemi etkili ve başarılı kullanmak yöneticinin yeteneğine bağlı bir olgudur (Schermerhorn vd., 2002: 173).

Zorlayıcı güç, yöneticinin etkileme girişimine astın uyum sağlayamaması durumunda yöneticisi tarafından cezalandırılacağı yönündeki algısıdır (Rahim, 1986: 466). Emirlerin yerine getirilmesi için zorlayıcı güç oldukça sık kullanılan fonksiyonlardandır. Zorlayıcı güç, çalışanlar arasında geçici bir itaat oluşturabilir (Can, 2013: 15-16). Yönetici yapılan hatalardan dolayı çalışanları cezalandırabiliyorsa, caydırıcı bir gücü elinde tutmaktadır. Ancak bu durum görevi ihmal etme, sık sık devamsızlık yapma, geciktirme ve işe geç gelme gibi sonuçlar doğurabilir (Bayrak, 2001: 31).

Yasal güç, bir örgütteki pozisyona ilişkin, otoriteye bağlı bulunan ve pozisyonda bulunan kişiye ait olan güçtür (Palmer ve Hyman, 1993: 35). Kişiler örgüt içerisinde hiyerarşik yapı ile gücü ilişkilendirirler ve genellikle lideri güçlü olarak adlandırırlar. Güçlü bir yönetici söz konusu olduğunda, çalışanlar bu kişiyi örgüt yapısının en üstüne yerleştirirler (Giessner ve Schubert, 2007: 32). Yöneticiye bu yetki genel olarak atama yoluyla verilmektedir (Hitt vd., 2012: 211).

Uzmanlık gücü, bir yöneticinin sahip olduğu bilgi, beceri ve yeteneklerinden dolayı astlarının davranışını etkileme yeteneğidir (Hellriegel vd., 1989: 426). Bu tür uzmanlıklar özel eğitim, deneyim, önemli bilgilere ulaşma, olağanüstü yetenekler ya da genel bir yetkinlik olgusunun sonucudur (Palmer ve Hyman, 1993: 39). İnsanlar belli konularda otorite olan kişilerin önerilerini dinleme ve kabul etme konusunda daha isteklidirler (Dyer, 1979: 85).

Karizmatik güç ise, 'bir kişide sahip olunması istenilen özellikler ve imkânlar' olarak tanımlanmaktadır (Stoner ve Freeman, 1992: 248). Karizmatik yönetici, astları tarafından genellikle yanlış yapmayan, namuslu, erdemli ve bilgili bir insan olarak görülür (Rudolph ve Peluchette, 1993: 12). Bu güce sahip olan yöneticiler, astları üzerinde özdeşleşme, hayranlık duyma ve kendilerini onunla tanımlama gibi özellikler oluştururlar (Greenberg ve Baron, 1997). **Bilgiye dayalı güç**, bir bireyin benzeri başkasında olmayan ve kullanılması zorunlu bir bilgiye sahip olması ile ortaya çıkmaktadır (Raven vd.,

1998: 308). Diğer bir deyişle bilgiye dayalı güç, inandırıcılık ya da akılcı ikna olarak da ifade edilmiştir.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bireyler, içinde bulundukları örgütten etkilenerek farklı tutum ve davranışlar sergileyebilmektedir. Dolayısıyla, örgütlerde bireylerin davranışlarını anlayabilmek, bireylerin kişiliklerini ve dış dünyayı nasıl algıladıklarını anlayabilmek ile mümkün olabilmektedir. Bu çerçevede, bireylerin farklı örgütsel faktörlere karşı algılarının değişebilmesi, bireylerin davranışlarının farklılaşmasının temel nedenlerden birisi olarak ifade edilebilir. Söz konusu algı birçok farklı faktörden etkilenmekte olup, çalışmada ortaya koyulan faktör örgütsel güç kaynaklarıdır.

Örgüt çalışmalarının temelinde, örgütlerin toplumdaki yeri ve etkileri, örgüt içi gücün ortaya konması ve örgütleri kimin kontrol ettiği ve yönettiği bulunmaktadır (Hinnings ve Greenwood, 2002). Politik ve kültürel etkilerin örgüt içinde oluşturduğu norm, değer ve inançlar, bireylerin gücünün ve örgüt içindeki güç ilişkilerinin yapılanmasının yollarını şekillendirmektedir (Scott, 1992; Weick, 1995). Bu çerçevede ortaya çıkan örgütsel güç, örgüt içindeki tüm güç şekillerini içermektedir. Ancak, bu konudaki çalışmalar incelendiğinde örgütsel güç ifadesinin yoğun bir şekilde yöneticinin sahip olduğu güç anlamında kullanıldığı görülmektedir. Bu çalışmada ise örgütsel güç, sosyal güç kaynakları (French ve Raven, 1959; Raven, 1965) kapsamında değerlendirilmekte ve örgütleri kontrol eden ve yöneten bireylerin sahip olduğu gücü ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle, alıcı konumundaki kişinin yani üzerinde güç kullanılan kişinin bu davranışlara olan tepkisini neyin belirlediği bakış açısından hareketle örgütsel güç kavramı ele alınmıştır.

Araştırmanın Örnekleme ve Veri Toplama Yöntemi

Araştırmanın evrenini Ege bölgesi oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme oluşturulurken coğrafi alan olarak Ege bölgesinin ilk 500 ve ikinci 500'e giren firmalar incelenmiştir. Bu firmaların tekstil, bakır ve gıda sektörlerinde yoğun olduğu belirlenmiştir. Çalışmanın sonuçlarının farklı sektörlerdeki yansımalarını da görebilmek için tekstil, bakır ve gıda sektörlerinde uygulama yapılması planlanmıştır. Evrenin sağlığı için tekstil sektöründen 2 firma, bakır sektöründen 2 firma ve gıda sektöründen 2 firma olacak şekilde toplamda 6 firma üzerinde uygulama gerçekleştirilmiştir.

Araştırma verilerinin toplanması amacı ile anket yöntemi kullanılmıştır. Veri toplamak için geliştirilen anketler ilgili firmalara gönderilmeden önce firmaların üst düzey yöneticileriyle ön görüşme yapılmıştır. Bu görüşmede, yapılan araştırmanın amacı açıklanmış ve araştırmaya katılmaya davet edilmişlerdir. Ön görüşme yapılan firma yöneticilerinin tamamı istenilen bu araştırmada yer almak istediklerini ve çalışmanın yapılabileceğini bildirmişlerdir. Daha sonra firmaların her birine anket formları ulaştırılarak görüşme yoluyla 418 adet anketin işletme çalışanları tarafından, hazırlanan anketleri eksiksiz ve yanlışsız olarak cevaplamaları sağlanmıştır.

Örgüt kültürü ve örgütsel güç ölçeğindeki sorular, 5'li Likert tipinde '(5) Kesinlikle Katılıyorum, (4) Katılıyorum, (3) Kararsızım, (2) Katılmıyorum ve (1) Kesinlikle Katılmıyorum' olarak düzenlenmiştir. Soru maddelerinde, çalışanlara kendi işletmelerini göz önünde bulundurarak, bu işletmede çalıştıkları süre içinde karşılaştıkları gerçek durumları ve onlarda oluşan kanaatleri en iyi yansıtan ifadeleri işaretlemeleri istenmiştir. Ölçek, Raven vd. (1998) tarafından, Hinkin ve Schriesheim (1989) gibi daha önce geliştirilmiş ölçeklerden ve Raven (1992) modelinden yararlanılarak geliştirilmiştir. Ölçek 33 soru ile güç algısının bütün (Raven, 1992) boyutlarını oluşturan ödüllendirme gücü, zorlayıcı güç, yasal güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç, bilgiye dayalı güç boyutlarını ölçümleyebilmektedir. Ölçek daha önce farklı çalışmalarda kullanılarak güvenilirliği ve geçerliği test edilmiştir. Raven vd. (1998) ölçek geliştirme çalışmasında, ölçeği kültürler arası bir çalışma ile test etmiş ve çalışma sonucunda faktörler için güvenilirlik düzeylerini 6 boyut için sırasıyla, 0,90, 0,86, 0,85, 0,73, 0,83, 0,72 olarak tespit etmiştir.

Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bulgularında örnekleme ilişkin istatistikler, anket formunun güvenilirliği, örgütsel güç ve alt boyutlarına yönelik sektörel ve toplamda betimleyici istatistikler, örgütsel gücün ve alt boyutlarının sektörel bazda ve tamamı arasındaki farklılık testlerine yönelik bulgular ortaya konmuştur.

Örnekleme İlişkin İstatistikler

Araştırmada daha önce de belirtildiği gibi 418 çalışandan oluşan bir örneklem üzerinde çalışılmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların demografik ve mesleki özelliklerine göre dağılımları Tablo 1'de görülmektedir: Tabloda da görüldüğü üzere araştırmaya katılan

ÖRGÜTSEL GÜÇ KAYNAKLARINA YÖNELİK ÇALIŞANLARIN ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Mehmet Kızıloğlu, Sabahat Bayrak Kök

çalışanların %40'ı (167 kişi) 21-30 yaş aralığında, %40'ı (166) kişi 31-40 yaş aralığında, %16,3'ü (68 kişi) 41-50 yaş aralığında ve %4'ü (17 kişi) ise 51 yaş ve üzerinde yer almaktadır. Katılımcıların çoğunluğunu oluşturan %80'inin 21-40 yaş aralığında olduğu görülmektedir.

Katılımcıların %53,8'i (225 kişi) erkek, %46,2'si (193 kişi) kadındır. Aynı zamanda örneklemin, %66'sı (276 kişi) evli, %30'u'su (126) kişi bekar ve %3,8'i (16 kişi) evli veya bekâr haricinde bir medeni duruma sahiptir. Ayrıca, katılımcıların %15,1'inin (63 kişi) ilk/orta öğrenim, %32,1'inin (134 kişi) lise ve dengi okulları, %46,2'sinin (193 kişi) üniversite, %6,2'sinin (26 kişi) yüksek lisans ve %0,5'inin (2 kişi) doktora derecesine sahiptirler. Katılımcıların %53'ünün lisan ve üstü bir eğitime sahip oldukları da görülmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik ve Mesleki Özellikleri

Cinsiyet	n	%	Öğrenim Durumu	n	%
Bay	225	53,8	İlk/Orta Öğrenim	63	15,1
Bayan	193	46,2	Lise ve Dengi Okullar	134	32,1
Yaşı	n	%	Lisans	193	46,2
21-30	167	40,0	Yüksek Lisans	26	6,2
31-40	166	39,7	Doktora	2	0,5
41-50	68	16,3	İşletmede Çalışma Süresi	n	%
51 ve üzeri	17	4,1	1 yıldan az	51	12,2
Medeni Durumu	n	%	1-3	104	24,9
Evli	276	66,0	4-6	107	25,6
Bekar	126	30,1	7-9	72	17,2
Boşanmış	16	3,8	10 yıl ve üzeri	84	20,1
Pozisyon	n	%	Toplam Çalışma Süresi	n	%
Çalışan	275	65,8	1-5 yıl	127	30,4
Alt Kademe Yönetici	67	16,0	6-10 yıl	127	30,4
Orta Kademe Yönetici	61	14,6	11-20 yıl	129	30,9
Üst Kademe Yönetici	15	3,6	21 yıl ve üzeri	35	8,4
Toplam	418	100	Toplam	418	100

Örneklemin, çalışanların pozisyonları açısından değerlendirildiğinde %65,8 (275 kişi) gibi çoğunluğun çalışanlardan oluştuğu, %16'sının (67 kişi) alt kademe yönetici, %14,6'sı-

nın (61 kişi) orta kademe yönetici ve %3,6'sının (15 kişi) üst kademe yöneticiden oluştuğu bilinmektedir. Ayrıca işletmede çalışma sürelerine bakıldığında %12,2'sinin (51 kişi) 1 yıldan az, %24,9'unun (104 kişi) 1-3 yıl arası, %25,6'sının (107 kişi) 4-6 yıl arası, %17,2'sinin (72 kişi) 7-9 yıl arası ve %20,1'inin (84 kişi) 10 yıl ve üzeri bir süredir bulundukları işletmede çalıştıkları görülmektedir. Çalışanlar, toplam çalışma sürelerine bakımından değerlendirildiğinde %30,4'ünün (127 kişi) 1-5 yıl arası, yine %30,4'ünün (127 kişi) 6-10 yıl arası, %30,9'unun (129 kişi) 11-20 yıl arası, %8,4'ünün (35 kişi) 21 yıl ve üzeri toplam iş tecrübesine sahip oldukları saptanmıştır.

Araştırmadaki Ölçme Aracının Güvenilirlik Analizi

Araştırmada ölçme aracı olarak kullanılan anket formu içinde yer alan 'örgütsel güç' ile ilgili ölçeklere ait Cronbach's Alpha testi SPSS programı kullanılarak uygulanmıştır. Bu ölçeğe ilişkin güvenilirlik analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 2. Örgütsel Gücün Güvenilirlik Sonuçları Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Soru Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Alpha
Örgütsel Güç	33	3,70	0,552	0,918

Cronbach's Alpha (α) iç tutarlılık katsayısının $0,80 < \alpha < 1,00$ aralığında olması ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu gösterir. Tablo 2'de görüleceği üzere örgüt kültürünün iç tutarlılık katsayısı 0,918 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla ölçekte yer alan maddelerin ölçmek istediği özelliği doğru bir biçimde ölçtüğü sonucuna varılabilir.

Örgütsel Gücün Alt Boyutlarına Yönelik Sektörel ve Toplamda Betimleyici İstatistikler

Çalışmanın önemli bir değişkeni olan örgüt kültürü ve alt boyutları ile ilgili elde edilen verilerin betimleyici istatistikleri aşağıda yer alan tablolarda verilmiş ve elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır.

**ÖRGÜTSEL GÜÇ KAYNAKLARINA YÖNELİK
ÇALIŞANLARIN ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Mehmet Kızıloğlu, Sabahat Bayrak Kök

Tablo 3. Örgütsel Gücün Ödüllendirme Gücü Altı Boyutuna Yönelik Sektörel ve Toplamda Betimleyici İstatistikler

	BAKIR			TEKSTİL			GIDA			TOPLAM		
Önermeler	n	X	ss	n	X	ss	n	X	ss	n	X	ss
1. Amirim hakkımda iyi düşünüyorsa bu benim ödül almamı sağlayabilir.	125	3,36	1,132	171	3,30	1,218	122	3,87	,970	418	3,49	1,149
6. Amirimi sevdiğimden dolayı onun onayı benim için önemlidir.	125	3,26	1,265	171	3,70	1,079	122	3,75	1,072	418	3,58	1,152
15. Amirim iş yerimde özel menfaat sağlamama yardımcı olabilir.	125	3,18	1,174	171	3,83	,976	122	3,88	,976	418	3,65	1,081
20. Benden beklediği şekilde çalıştıgımda amirim bana daha değerli olduğumu hissettiriyor.	125	3,49	1,133	171	3,69	1,019	122	3,78	1,049	418	3,66	1,067
24. İşimi, amirimin istediği gibi (şekilde) yapmak kendimi kabul görmüş hissetmemi sağlar.	125	4,10	,971	171	3,81	,976	122	3,94	,930	418	3,94	,966
27. Amirimin davranışları yükselmemi veya terfi almamı sağlayabilir.	125	3,73	1,042	171	4,09	,796	122	3,94	1,007	418	3,94	,948
Ödüllendirme Gücü	125	3,52	,815	171	3,73	,702	122	3,85	,727	418	3,70	,755

Bakır sektöründe çalışanların amirinin istediği şekilde işlerini yerine getirmeleri durumunda ödüllendirilecekleri algısı hakimdir (4.10). Tekstil sektöründe ise çalışanların terfi almalarında amirlerinin etkisinin önemli olduğu tespit edilmiştir (4.09). Gıda sektöründe ise çalışanların amirlerinin istediği şekilde işlerini yapmaları durumunda yükselme veya terfi alabilecekleri algısı görülmektedir (3.94). Bütün sektörlerde çalışanlar birlikte değerlendirildiğinde çalışanların amirlerinin istediği şekilde işlerini yapmaları durumunda hem kabullenmiş olduklarını hissetmekte hem de bunun karşılığında yükselme veya terfi alabilecekleri algısını taşıdıkları görülmektedir (3.94). Tüm bulgulara bakarak tüm sektörler için örgütsel gücün alt boyutu olan ‘Ödüllendirme Gücü’ ögesinin örgütlerde olduğu söylenebilir (3.70).

**ÖRGÜTSEL GÜÇ KAYNAKLARINA YÖNELİK
ÇALIŞANLARIN ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Mehmet Kızıloğlu, Sabahat Bayrak Kök

*Tablo 4. Örgütsel Gücün Zorlayıcı Güç Alt Boyutuna Yönelik Sektörel ve
Toplamda Betimleyici İstatistikler*

	BAKIR			TEKSTİL			GIDA			TOPLAM		
Önermeler	n	X	ss	n	X	ss	n	X	ss	n	X	ss
9. Amirim isterse iş yerimdeki hadi- seleri benim için hoş olmayan bir hale sokabilir.	125	3,82	1,009	171	3,92	,991	122	4,03	,862	418	3,92	,962
12. Amirimin beni beğenmedi- ğini bilmek beni rahatsız ederdi.	125	3,30	1,157	171	3,68	1,020	122	3,81	,965	418	3,61	1,066
16. İstenildiği şekilde davranma- sam amirim bana karşı soğuk ve uzak olurdu.	125	3,45	1,208	171	4,04	,932	122	3,71	1,008	418	3,77	1,070
22. Amirim ister- se terfi etmemi ya da yükselmemi zorlaştırabilir.	125	3,33	1,134	171	3,35	1,093	122	4,07	,854	418	3,56	1,092
29. Amirim isterse ödül/ücret artışı almamı çok zor bir hale sokabilir.	125	3,60	1,024	171	3,58	1,067	122	3,41	1,251	418	3,54	1,112
33. Amirimin hakkımda kötü fikre sahip oldu- ğunu bilmek bile beni üzerdi.	125	3,82	1,122	171	3,96	,970	122	3,87	1,185	418	3,89	1,081
Zorlayıcı Güç	125	3,55	,678	171	3,75	,610	122	3,81	,633	418	3,71	,645

Bakır sektöründe amirler eğer isterse çalışanlar üzerinde istenmeyen bir takım davranış-
ları gerçekleştirebileceği ve bunun da çalışanların iş yapmalarını olumsuz yönde etkile-
yeceği algısını oluşturmaktadır (3.82). Tekstil sektöründe çalışanların amirlerinin istekleri
doğrultusunda hareket etmeleri gerektiği algısı hakimdir (4.04). Gıda sektöründe ise
çalışanların terfi etmesi veya yükselmelerinde amirlerinin etkisinin yüksek olduğu gö-

rüşü mevcuttur (4.07). Tüm çalışanlara ait veriler incelendiğinde ise amirlerin istediğı takdirde zorlayıcı güç kullanarak çalışanları işleri ile ilgili olumsuz bir takım sonuçlar ortaya koyabileceğı anlamı ortaya çıkmaktadır (3.92). Tüm bulgulara bakarak tüm sektörler için örgütsel gücün alt boyutu olan ‘Zorlayıcı Güç’öğesinin örgütlerde oluştuğıu söylenebilir (3.71).

Tablo 5. Örgütsel Gücün Yasal Güç Alt Boyutuna Yönelik Sektörel ve T oplamda Betimleyici İstatistikler

Önermeler	BAKIR			TEKSTİL			GIDA			TOPLAM		
	n	X	ss	n	X	ss	n	X	ss	n	X	ss
2. Ne olursa olsun amirim benim amirimdir.	125	4,07	1,049	171	3,99	,952	122	4,00	,833	418	3,81	1,068
7. İşyerimde geçmişte yarattığım bazı sorunları telafi edebilirim.	125	4,15	,907	171	3,71	1,093	122	3,98	,853	418	3,70	1,034
8. Geçmiş tecrübelerimden amirime itaat etmemin zorunlu olduğunu anlıyorum.	125	3,93	1,064	171	3,86	1,014	122	3,88	,914	418	3,55	1,154
11. Ben işleri yapmasam amirim çok zorlanır.	125	3,98	,971	171	3,96	,913	122	3,41	1,134	418	3,75	1,045
14. İtaat ettiğimde geçmişte iyi yapmadığım bazı şeyleri telafi edebildiğimi gördüm.	125	3,99	1,103	171	3,81	,797	122	3,74	,994	418	3,74	,923
18. Amirimin benim yardımına geçekten ihtiyacı var.	125	4,05	1,190	171	3,80	,970	122	3,62	1,070	418	3,72	,994
19. Amirimin yaptığım işleri doğru bir şekilde yapmamı istemeye hakkı vardır.	125	3,61	1,163	171	4,21	,915	122	3,98	1,040	418	4,18	,920

**ÖRGÜTSEL GÜÇ KAYNAKLARINA YÖNELİK
ÇALIŞANLARIN ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Mehmet Kızıloğlu, Sabahat Bayrak Kök

21. Zaman zaman yaptığım hatalardan dolayı kendimi amirime karşı borçlu hissediyorum..	125	4,12	1,005	171	3,77	1,069	122	3,63	1,214	418	3,64	1,112
23. Amirim bu zamana kadar kendisinden istediğim bazı iyi şeyleri yaptı.	125	3,98	,946	171	3,96	,900	122	3,26	1,170	418	3,51	1,134
25. Bir astı olarak amirimin söylediklerini yapmak zorundayım.	125	4,11	,944	171	3,98	,888	122	3,86	,939	418	3,87	,941
30. Bir amirin aslının yardım ve işbirliğine ihtiyacı vardır.	125	3,96	1,117	171	3,69	1,042	122	3,46	1,165	418	3,66	1,020
32. Amirimin bana daha önce yaptığı iyilikler yüzünden kendimi ona itaat etmek zorunda hissediyorum.	125	4,11	,935	171	3,77	,895	122	3,69	,997	418	3,70	,935
Yasal Güç	125	3,57	,527	171	3,87	,563	122	3,70	,591	418	3,71	,574

Bakır sektöründe çalışanların istedikleri takdirde yapmış oldukları hataları telafi edebilecekleri ve bu hataların da istenmeyerek yapılan hatalar olabileceği görüşü hakimdir (4.15). Tekstil sektöründe ise amirlerin yasal güçlerini kullanarak yapılacak iş ile ilgili kendilerinin doğru bildiği şekilde çalışanların o işi yapmalarını istemelerinin en doğal hakları olduğu sonucuna ulaşılmıştır (4.21). Gıda sektöründe ise çalışanların amirleri hangi durumda ne yaparsa yapsın sonuçta amirleri olduğu ve her durumda da yasal gücünü kullanabileceği algısı mevcuttur (4.00). Tüm çalışanlara ait veriler incelendiğinde ise amirlerin her durumda yasal güçlerini kullanabilecekleri ve bunun içinde kendi doğruları çerçevesinde istedikleri işleri çalışanların yapmalarını istemeye hakları oldukları görüşü yaygındır (4.18). Tüm sektörler için örgütsel gücün alt boyutu olan ‘Yasal Güç’ ögesinin örgütlerde yeterli düzeyde olduğu söylenebilir (3.71).

Tablo 6. Örgütsel Gücün Uzmanlık Gücü Alt Boyutuna Yönelik Sektörel ve Toplamda Betimleyici İstatistikler

	BAKIR			TEKSTİL			GIDA			TOPLAM		
Önermeler	n	X	ss	n	X	ss	n	X	ss	n	X	ss
3. Amirim muhtemelen işin en iyi nasıl yapılacağını bilir.	125	3,53	,988	171	3,91	,887	122	3,80	1,009	418	3,77	,966
13. Amirim muhtemelen işimi benden daha iyi biliyordur.	125	3,02	1,143	171	3,53	1,081	122	3,41	1,211	418	3,34	1,157
28. Amirimin teknik bilgisi muhtemelen benimkinden daha fazladır.	125	3,46	,988	171	3,64	1,100	122	3,61	1,175	418	3,58	1,091
Uzmanlık Gücü	125	3,33	,863	171	3,69	,796	122	3,60	,847	418	3,56	,843

Bakır sektöründe amirlerin yaptıkları işte uzman olduklarını ve o iş ile ilgili en iyiyi amirlerin bilebileceği görüşü kısmen hakimdir (3.53). Tekstil sektöründe işin en iyi nasıl yapılacağını amirlerin biliyor olmasını çalışanlar kabul ederken (3.91) aynı görüşün gıda sektöründe de yer aldığı görülmektedir (3.80). Bu sonuçlara bakıldığında tüm sektörlerde amirlerin işin en iyi nasıl yapılacağını biliyor olabilecekleri görüşüne kısmen katılım gösterildiği görülmektedir (3.77). Bu bulgulara bakarak tüm sektörler için örgütsel gücün alt boyutu olan ‘Uzmanlık Gücü’ ögesinin örgütlerde olduğu ama yeterli düzeyde olmadığı ve uzmanlık gücünün ise tam olarak kullanılamadığı söylenebilir (3.56).

**ÖRGÜTSEL GÜÇ KAYNAKLARINA YÖNELİK
ÇALIŞANLARIN ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Mehmet Kızıloğlu, Sabahat Bayrak Kök

*Tablo 7. Örgütsel Gücün Karizmatik Güç Alt Boyutuna Yönelik Sektörel ve
Toplamda Betimleyici İstatistikler*

	BAKIR			TEKSTİL			GIDA			TOPLAM		
Önermeler	n	X	ss	n	X	ss	n	X	ss	n	X	ss
5. Amirime saygı du- yarım, değer veririm ve onunla anlaşmazlık içinde olmak istemem.	125	3,56	1,035	171	3,95	,890	122	3,89	,972	418	3,81	,971
10. Amirim kendimle özdeşleştirebileceğim birisidir.	125	3,86	,922	171	4,08	,815	122	3,81	,912	418	3,94	,883
26. Amirime hayranlık duyarım ve onu örnek alırım.	125	4,21	,796	171	3,78	1,056	122	3,67	,966	418	3,88	,981
Karizmatik Güç	125	3,87	,678	171	3,93	,681	122	3,78	,725	418	3,87	,694

Bakır sektöründe çalışanların amirlerine karşı bir hayranlık duydukları ve onları örnek aldıkları durumu tespit edilmiştir (4.21). Tekstil sektöründe çalışanların amirlerini örnek aldıkları karizmatik bir kişilik olduğu görüşü ortaya çıkmaktadır (4.08). Gıda sektöründe ise çalışanların amirlerine saygı gösterdikleri ve değer verdikleri görülmektedir (3.89). Çalışmada yer alan tüm katılımcılar değerlendirildiğinde çalışanların karizmatik güce sahip olan amirleri ile kendilerini özdeşleştirdikleri ortaya konmuştur (3.94). Tüm sektörler için örgütsel gücün alt boyutu olan ‘Karizmatik Güç’ ögesinin kullanıldığı örgütlerde oluştuğu sonucunu vermektedir (3.87).

Tablo 8. Örgütsel Gücün Bilgiye Dayalı Güç Alt Boyutuna Yönelik Sektörel ve Toplamda Betimleyici İstatistikler

	BAKIR			TEKSTİL			GIDA			TOPLAM		
Önermeler	n	X	ss	n	X	ss	n	X	ss	n	X	ss
4. Bir kere anlatıldığında neden değişimin gerektiğini anlayabilirim.	125	3,06	1,138	171	3,49	1,205	122	3,95	,952	418	3,49	1,166
17. Amirin işimle ilgili yaptığı değişiklikleri mantığıma uydurabileceğim uygun sebeplerle açıklar.	125	2,60	1,122	171	3,76	1,015	122	3,79	1,038	418	3,42	1,181
31. Yapmam istenen değişimin neden daha iyi olduğunu daha sonra anlarım.	125	3,56	1,201	171	3,77	1,000	122	3,75	1,189	418	3,70	1,121
Bilgiye Dayalı Güç	125	3,07	,858	171	3,67	,754	122	3,82	,792	418	3,53	,855

Bakır sektöründe çalışanların kendilerinden istenen değişimin neden yapıldığını ilk anda bilmediğini ama daha sonra değişimin neden yapıldığı ile ilgili bilgiye hakim olduklarında fark ettikleri sonucuna ulaşılmıştır (3.56). Tekstil sektöründe çalışanlardan istenen değişimin ilk anda neden olduğu anlaşılmamakta iken daha sonra anlatıldığında durum çalışanlar tarafından anlaşılmaktadır (3.77). Gıda sektöründe ise çalışanlar değişimin neden yapıldığı ilk anda anlatıldığı takdirde o değişimin neden daha iyi olabileceğini anladıklarını belirtmişlerdir (3.95). Tüm çalışanların ilk anda amirleri mantıklı açıklamalar yapsa da yapılan değişimlere anlam veremediğini ve yapılan değişimin neden daha iyi bir değişim olduğunu daha sonra anladıklarını göstermektedir (3.70). Tüm sektörler için örgütsel gücün alt boyutu olan ‘Bilgiye Dayalı Güç’ ögesinin örgütlerde kısmen oluştuğu ancak tam olarak kullanılmadığı söylenebilir (3.53).

Örgütsel Gücün ve Alt Boyutlarının Sektörel Bazda ve Tamamı Arasındaki Farklılık Testleri

ÖRGÜTSEL GÜÇ KAYNAKLARINA YÖNELİK ÇALIŞANLARIN ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Mehmet Kızıloğlu, Sabahat Bayrak Kök

Çalışmanın önemli değişkenlerinden biri olan ‘Örgütsel Güç’ olgusuna ait verilerin tamamının sektörel bazda farklılık gösterip göstermediğini görebilmek için yine tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Elde edilen tek yönlü varyans analizi sonunda ‘Örgütsel Gücün’ tamamına verilen cevapların sektörlere göre istatistiksel olarak 0,05 manalık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($F=10,622$; $p<0,05$).

Tablo 9. Örgütsel Gücün Sektörlere Göre Analizi

Sektör Türü	n	X	ss	F	p	Fark
Bakır	125	3,52	0,55	10,622	0,000	1-2; 1-3
Tekstil	171	3,79	0,52			
Gıda	122	3,76	0,55			
Toplam	418	3,70	0,55			

1=Bakır, 2=Tekstil, 3=Gıda

Bu farkın hangi sektör lehine olduğunu belirlemek için Tukey’in önermiş olduğu POST-HOC işlemi gerçekleştirilmiştir. POST-HOC işlem sonucu incelendiğinde bakır sektörünün katılım ortalamalarının ($X_t=3,52$), tekstil ($X_b=3,79$) ve gıda ($X_g=3,76$) ortalamalarından daha düşük olduğu belirlenmiştir, sonuç olarak bakır sektörü çalışanlarının tekstil ve gıda sektörü çalışanlarına göre örgütsel güç kaynaklarını daha düşük seviyede gerçekleştirdikleri yargısına ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 10. Örgütsel Gücün ‘Ödüllendirme Gücü’ Boyutunun Sektörlere Göre Analizi

Sektör Türü	n	X	ss	F	p	Fark
Bakır	125	3,52	0,81	6,627	0,001	1-2; 1-3
Tekstil	171	3,73	0,70			
Gıda	122	3,85	0,72			
Toplam	418	3,70	0,75			

1=Bakır, 2=Tekstil, 3=Gıda

Elde edilen tek yönlü varyans analizi sonunda ‘Ödüllendirme Gücü’ alt boyutuna verilen cevapların sektörlere göre istatistiksel olarak 0,05 manalık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($F=6,627$; $p<0,05$). POST-HOC işlem sonucu ince-

lendiğinde bakır sektörünün katılım ortalamalarının ($X_t=3,52$), tekstil ($X_b=3,73$) ve gıda ($X_g=3,85$) ortalamalarından daha düşük olduğu belirlenmiştir, sonuç olarak bakır sektörü çalışanlarının tekstil ve gıda sektörü çalışanlarına göre örgütsel güç kaynaklarından ödüllendirme gücü boyutunu daha düşük seviyede gerçekleştirdikleri yargısına ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 11. Örgütsel Gücün 'Zorlayıcı Güç' Boyutunun Sektörlere Göre Analizi

Sektör Türü	n	X	ss	F	p	Fark
Bakır	125	3,55	0,67	5,968	0,003	1-2; 1-3
Tekstil	171	3,75	0,61			
Gıda	122	3,81	0,63			
Toplam	418	3,71	0,64			

1=Bakır, 2=Tekstil, 3=Gıda

Gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi sonunda 'Zorlayıcı Güç' alt boyutuna verilen cevapların sektörler için istatistiksel olarak 0,05 manalık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($F=5,968$; $p<0,05$). POST-HOC işlem sonucunda incelendiğinde bakır sektörünün katılım ortalamalarının ($X_t=3,55$), tekstil ($X_b=3,75$) ve gıda ($X_g=3,81$) ortalamalarından daha düşük olduğu belirlenmiştir, sonuç olarak bakır sektörü çalışanlarının tekstil ve gıda sektörü çalışanlarına göre örgütsel güç kaynaklarından zorlayıcı güç boyutunu daha düşük seviyede gerçekleştirdikleri yargısına ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 12. Örgütsel Gücün 'Yasal Güç' Boyutunun Sektörlere Göre Analizi

Sektör Türü	n	X	ss	F	p	Fark
Bakır	125	3,57	0,52	10,584	0,000	1-2; 3-2
Tekstil	171	3,87	0,56			
Gıda	122	3,70	0,59			
Toplam	418	3,73	0,57			

1=Bakır, 2=Tekstil, 3=Gıda

Tek yönlü varyans analizi sonunda 'Yasal Güç' alt boyutuna verilen cevapların sektörler için istatistiksel olarak 0,05 manalık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlen-

ÖRGÜTSEL GÜÇ KAYNAKLARINA YÖNELİK ÇALIŞANLARIN ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Mehmet Kızıloğlu, Sabahat Bayrak Kök

miştir ($F=10,584$; $p<0,05$). POST-HOC işlem sonucu incelendiğinde tekstil sektörünün katılım ortalamalarının ($X_t=3,87$), bakır ($X_b=3,57$) ve gıda ($X_g=3,70$) ortalamalarından daha yüksek olduğu belirlenmiştir, sonuç olarak tekstil sektörü çalışanlarının bakır ve gıda sektörü çalışanlarına göre örgütsel güç kaynaklarından yasal güç boyutunu daha yüksek seviyede gerçekleştirdikleri yargısına ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 13. Örgütsel Gücün ‘Uzmanlık Gücü’ Boyutunun Sektörlere Göre Analizi

Sektör Türü	n	X	ss	F	p	Fark
Bakır	125	3,33	0,86	6,875	0,001	1-2; 1-3
Tekstil	171	3,69	0,79			
Gıda	122	3,60	0,84			
Toplam	418	3,71	0,84			

1=Bakır, 2=Tekstil, 3=Gıda

‘Uzmanlık Gücü’ alt boyutuna verilen cevapların sektörlere göre istatistiksel olarak 0,05 manalık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($F=6,875$; $p<0,05$). POST-HOC işlem sonucu incelendiğinde bakır sektörünün katılım ortalamalarının ($X_t=3,33$), tekstil ($X_b=3,69$) ve gıda ($X_g=3,60$) ortalamalarından daha düşük olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak bakır sektörü çalışanlarının tekstil ve gıda sektörü çalışanlarına göre örgütsel güç kaynaklarından uzmanlık gücü boyutunu daha düşük seviyede gerçekleştirdikleri yargısına ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 14. Örgütsel Gücün ‘Karizmatik Güç’ Boyutunun Sektörlere Göre Analizi

Sektör Türü	n	X	ss	F	p	Fark
Bakır	125	3,87	0,67	1,579	0,207	
Tekstil	171	3,93	0,68			
Gıda	122	3,78	0,72			
Toplam	418	3,87	0,69			

1=Bakır, 2=Tekstil, 3=Gıda

Sektörel bazda ‘Karizmatik Güç’ boyutunun farklılık gösterip göstermediğini görebil-

mek için yapılan tek yönlü varyans analizi sonunda ‘Karizmatik Güç’ alt boyutuna verilen cevapların sektörler göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ($F=1,579$; $p>0,05$). Bir başka ifade ile katılımcılar hangi sektörde yer alırlarsa alsınlar, birbirine benzer bir ‘Karizmatik Güç’ düzeyine sahip oldukları yargısına ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 15. Örgütsel Gücün ‘Bilgiye Dayalı Güç’ Boyutunun Sektörlere Göre Analizi

Sektör Türü	n	X	ss	F	p	Fark
Bakır	125	3,07	0,85	31,790	0,000	1-2; 1-3
Tekstil	171	3,67	0,75			
Gıda	122	3,82	0,79			
Toplam	418	3,53	0,85			

1=Bakır, 2=Tekstil, 3=Gıda

Analiz sonunda ‘Bilgiye Dayalı Güç’ alt boyutuna verilen cevapların sektörler göre istatistiksel olarak 0,05 manalık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($F=31,790$; $p<0,05$). POST-HOC işlem sonucu incelendiğinde bakır sektörünün katılım ortalamalarının ($X_t=3,07$), tekstil ($X_b=3,67$) ve gıda ($X_g=3,82$) ortalamalarından daha düşük olduğu belirlenmiştir, sonuç olarak bakır sektörü çalışanlarının tekstil ve gıda sektörü çalışanlarına göre örgütsel güç kaynaklarından bilgiye dayalı güç boyutunu daha düşük seviyede gerçekleştirdikleri yargısına ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 15’de verilmiştir.

Analiz sonuçları değerlendirildiğinde ‘Ödüllandirme Gücü’, ‘Zorlayıcı Güç’, ‘Uzmanlık Gücü’ ve ‘Bilgiye Dayalı Güç’ alt boyutları kapsamında sadece bakır sektörünün diğer iki sektör olan tekstil ve gıda sektörlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Sadece ‘Yasal Güç’ alt boyutu ile ilgili olarak ise tekstil sektörünün bakır ve gıda sektörüne göre farklılık gösterdiği ve ‘Karizmatik Güç’ boyutunun ise sektörler arası herhangi bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç ve Değerlendirme

Araştırmanın önemli bir sonucu örgütsel güç ve alt boyutlarının değerlendirilmesi ve bunların çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve bu güç kaynaklarının kullanımı so-

ÖRGÜTSEL GÜÇ KAYNAKLARINA YÖNELİK ÇALIŞANLARIN ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Mehmet Kızıloğlu, Sabahat Bayrak Kök

nucu çalışanlar üzerinde nasıl bir etki yaptığıdır. Bu alt boyutlardan ilki ödüllendirme gücüdür. Ödüllendirme gücü boyutunda tüm çalışanlar yöneticilerinin davranışlarının yükselme veya terfi almada etkili olduğu görüşüne sahipler. Yani bir örgütte çalışanların yükselme veya terfi almasının her çalışan tarafından arzu edilen bir durum olmasından yola çıkarak düşünüldüğünde, çalışanlar yöneticilerinin bu güç kaynağını kullanmasının kendileri için önemli bir sonuç ortaya koyacağı algısına sahiptirler. Sektörel olarak değerlendirildiğinde benzer görüşün tekstil (4,09) ve gıda (3,94) sektöründe de hakim olduğu görülmektedir. Bakır (4,10) sektöründe çalışanlar ise yöneticilerinin istediği şekilde işlerini yapmalarının kendilerini kabul görmüş hissetmelerini sağladığı görüşüne sahiptirler. Yani bakır sektöründe çalışanların yöneticileri tarafından kabul görmeleri onlar için yeterli bir ödül olarak algılanmaktadır. Ödüllendirme gücü boyutu sektörel farklılık anlamında değerlendirildiğinde bakır (3,50) sektörünün hem tekstil (3,73) hem de gıda (3,85) sektörüne göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Sektörde çalışanların bu güç türüne katılım oranlarına bakıldığında bakır sektöründeki oranın diğer iki sektöre göre bir fark gösterdiği görülebilmektedir. Bu güç türünün tekstil ve gıda sektörlerinde yoğun bir şekilde kullanıldığı görülmektedir.

Zorlayıcı güç ile ilgili olarak tüm çalışanlar yöneticilerinin istediği takdirde işyerindeki olayları çalışan için hoş olmayan bir duruma sokabileceğini düşünmektedirler. Zorlayıcı güç kaynağına sahip olan bir yönetici çalışan üzerinde istediği etkiyi sağlayamadığında çalışana yönelik olumsuz ve istenmeyen kararlar alarak istediği zaman çalışanı cezalandırabileceği algısı vardır. Sektörel ayrıma bakıldığında; bakır sektöründe yöneticilerin zorlayıcı güce sahip olmaları ve bu gücü kullanmaları çalışanlar nezdinde sadece üzüntüye yol açmaktadır (3,82). Tekstil (4,04) sektöründe çalışanlar istenilen şekilde davranmadıklarında yöneticilerinin onlara karşı soğuk ve uzak olacaklarını, gıda (4,07) sektöründe çalışanlar için ise yöneticileri eğer isterse terfi veya yükselmelerini zorlayabileceğini düşünmektedirler. Zorlayıcı güç boyutunun yine bakır (3,55) sektöründe diğer iki sektör olan tekstil (3,75) ve gıda (3,81) sektörlerine göre farklılık gösterdiği ortaya konmuştur. Bakır sektöründe çalışanların zorlayıcı güce yönelik katılım oranlarının diğer sektörlerle göre daha düşük seviyede gerçekleşiyor olduğu sonuçlara yansımıştır. Zorlayıcı güç kaynağının kullanımının ortaya koyacağı sonuçlar itibarıyla değerlendirildiğinde tekstil ve gıda sektörlerinde yoğunlukla kullanıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yasal güç boyutu ile ilgili olarak ise tüm çalışanlar yöneticilerinin çalışanların yaptık-

ları işi doğru bir şekilde yapmalarını istemeye hakkının olduğunu düşünmektedirler. Yani yasal güce sahip olan bir yönetici sorumluluk alanı ile ilgili istenen yeterliliğe ve kabiliyete sahip olmasa bile çalışanlar o yöneticinin elinde bulundurduğu yasal güç kaynağından dolayı kendilerinden işlerini en doğru bir şekilde yapmalarını isteyebileceğini düşünmektedirler. Sektörel olarak değerlendirildiğinde; bakır (4,15) sektöründe çalışanlar yasal güç kullanımına karşı kendileri tarafından yapılan hataların bir şekilde düzeltilbileceği ve bu durumdan dolayı çalışanların kendilerini yasal gücü kullanan yöneticilere karşı eksiklik hissetme durumu mevcuttur. Ama yasal gücü koşulsuz kabullenme söz konusu değildir. Tekstil (4,21) sektöründe yöneticinin yasal güç kaynağına sahip olması çalışanlar için yeterli bir gerekçe olarak algılanmaktadır. Gıda (4,00) sektöründe ise yasal güce sahip olan kişinin kim olduğu veya ne olduğuna bakılmaksızın bir kabullenme söz konusudur. Yasal güç boyutunda tekstil (3,87) sektörü diğer iki sektör olan bakır (3,57) ve gıda (3,70) sektörüne göre farklılık göstermektedir. Bütün sektörler değerlendirildiğinde yasal gücün tekstil sektöründe daha yoğun kullanıldığı görülmektedir. Yasal gücün bakır sektöründe etkisinin daha az algılandığı söylenebilir.

Uzmanlık gücü ile ilgili olarak tüm çalışanlar yöneticilerinin muhtemelen işin en iyi nasıl yapılacağını bilen kişi olduğunu söylemektedirler. Bu görüşün bakır (3,53), tekstil (3,91) ve gıda (3,80) sektörlerinde de hakim olduğu görülmektedir. Uzmanlık gücü boyutunda yine bakır (3,33) sektörü diğer iki sektör tekstil (3,69) ve gıdaya (3,60) göre farklılık göstermiştir. Katılım oranının bakır sektöründe diğer sektörlerle göre daha düşük oranlarda olduğu tespit edilmiştir. Bakır sektörünün diğer iki sektöre göre farklılık göstermesindeki en büyük etken sektörde çalışanların işleri ilgili sahip oldukları bilgi, beceri ve yeteneğin yöneticilerinden çok da farklı olmadıkları görüşünden kaynaklanmaktadır. O nedenle bakır sektöründe uzmanlık gücü diğer sektörlerle göre daha az bir etkiye sahiptir. Ancak diğer güç türleriyle kıyaslandığında bu güç türüne katılımın da yüksek olmadığı söylenebilir.

Karizmatik güç boyutunda ise tüm çalışanlar, ideal ve istenen özelliklere sahip olduğunu düşündükleri yöneticileri ile kendilerini özdeşleştirme eğilimindedirler. Bakır (4,21) sektöründe çalışanların yöneticilerine hayranlık duyup onu örnek aldıkları, gıda (3,89) sektöründe çalışanların yöneticilerine saygı duydukları, ona değer verdikleri, onunla anlaşmazlık içinde olmak istemedikleri ve tekstil (4,08) sektöründeki çalışanların da kendileri ile yöneticilerini özdeşleştirdikleri tespit edilmiştir. Tüm sektördeki çalışanlar

karizmatik güce sahip olduğunu düşündükleri yöneticilerine hayranlık ve saygı duymakta, ona değer vermekte, onunla çatışmaktan kaçınmakta ve hatta kendisini onun gibi görme arzusunu taşımaktadır. Karizmatik güç algısının sektörel farklılık göstermediği ve bütün sektörlerde çalışanlar açısından karizmatik güç düzeyinin aynı derecede değerlendirildiği sonucuna ulaşılmıştır. Karizmatik güç algısına yönelik örgüt veya sektör fark etmeksizin her ortamda ortaya çıkabileceği ve kullanılabileceği görülmektedir.

Bilgiye dayalı güç türü ile ilgili olarak tüm çalışanlar karşı karşıya kaldıkları değişimin neden dolayı olduğunu ilk anda değişime neden olan bilgiye sahip olmadıkları için anlayamamakta fakat daha soran o bilgiye sahip olduklarında değişimi daha anlamlı bulmaktadırlar. Bu durumun bakır (3,56) ve tekstil (3,77) sektörlerinde de aynı olduğu tespit edilmiştir. Gıda (3,95) sektöründe çalışanların bir kere anlatıldığında neden değişimin gerektiğini anlayabildikleri görülmektedir. Bilgiye dayalı güç boyutunda bakır (3,07) sektörü tekstil (3,67) ve gıda (3,82) sektörlerine göre farklılık ortaya koymuştur. Bilgiye dayalı gücün bakır sektörüne göre tekstil ve gıda sektöründe daha yoğun kullanıldığı görülmektedir. Çünkü bakır sektöründe çalışanların işleri ile ilgili kullanılması zorunlu olabilecek birçok bilgiye sahip oldukları ve bu nedenle yöneticilerin çok fazla bilgiye dayalı güç kullanamadıkları tespit edilmiştir.

Elde edilen sonuçlar doğrultusunda yönetsel uygulamalara yapılabilecek birtakım öneriler araştırmanın önem verdiği bir başka husustur. Araştırma bulgularında dikkat çeken hususlardan bir tanesi olumsuz algılanmasına rağmen zorlayıcı gücün de yoğun bir şekilde tercih edilmesidir. Zorlayıcı gücün olumsuz etkisini azaltmak için yöneticiler çalışanlarına sık sık işten çıkartılma korkusu ya da istenmeyen durumlarda cezalandırma yönünde ortaya çıkan olumsuz davranışlar sergilememeleri daha doğru olabilir. Bir diğer güç türü olan ödüllendirme gücüne sahip olmak demek, yöneticinin o gücü istediği gibi, istediği şekilde kullanabileceği ve istediği sonuçları alabileceği anlamına gelmemelidir. Bu nedenle ödüllendirme gücünün en sağlıklı ve en uygun şekilde kullanılabilmesi için çok hassas olunması gerekebilir. Çalışanlardan yüksek verim almak isteyen bir yöneticinin çalışanların performansını gözlemleyerek gerektiği zamanlarda onları ödüllendirmeli, takdir etmeli, ilerlemeleri için onlara olumlu referans olabilmelidir. Ayrıca yüksek derecede saygınlık duyulan bireysel güç kaynağı olarak görülen uzmanlık gücünün pozisyon kaynaklı güç türlerinden sonra tercih edildiği görülmektedir. Örgütlerde yöneticilerin sözde değil özde bu gücü kullanmak için çalışma yapmaları daha doğru

olabilir. Yönetmel uygulamalara yapılabilecek katkıları bağlamında, yöneticilerin bireyden kaynaklı güç türlerini kullanmalarının daha etkili sonuçlar ortaya çıkarabileceği ifade edilebilir. Örgütlerde yöneticiler güçlü ve başarılı olmak istiyorlarsa birden fazla güç kaynağına ulaşabiliyor ve kullanabiliyor olmaları önemlidir. Örgütte istenilen sonuçları almak ve elindeki güç kaynaklarını etkin kullanmak isteyen bir yönetici öncelikle elindeki güç kaynaklarını iyi bilmeli, hangi durumlarda ve nerede hangi güç kaynağını kullanmasının daha olumlu sonuçlar doğuracağını, ne tür davranışlar gösterdiği takdirde hangi güç kaynağını zayıflatıp hangisini güçlendirmiş olacağını iyi ve net bir şekilde kavramalıdır.

Kaynakça

- Bayrak, S. (2001). 'Yönetimde Bir İhmal Konusu Olarak Güç ve Güç Yönetimi II', Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6 (1), Isparta, ss: 23-42.
- Can, N. (2013). Öğretmen Liderliği, Pegem Akademi, Ankara.
- Cribbin, J. J. (1972). Effective Managerial Leadership, American Management Association, USA.
- Dyer, W. (1979). 'Caring and Power', California Management Review, 21 (4), 85.
- French, J. R. P. and Raven, B. (1959). The Bases of Social Power, Cartwright, Studies in Social Power, University of Michigan Institute for Social Research, Anne Arbour.
- Giessner, S. R. and Schubert, T. W. (2007). 'High in the Hierarchy: How Vertical Location and Judgment of Leaders' Power Are Interrelated', Organizational Behavior and Human Decision Processes, 104 (1), 33-44.
- Greenberg, J. and Baron, R. A. (1997). Behavior In Organizations, New Jersey: Prentice-Hall.
- Hellriegel, D., Slocum, J. W. and Woodman, R. W. (1989). Organizational Behavior, West Publishing Co., USA.
- Hinnings, C. R. and Greenwood, R. (2002). 'Disconnects and Consequences in Organization Theory', Administrative Science Quarterly, 47 (3), 411-421.

**ÖRGÜTSEL GÜÇ KAYNAKLARINA YÖNELİK
ÇALIŞANLARIN ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Mehmet Kızıloğlu, Sabahat Bayrak Kök

- Hitt, M. A., Black, J. S., and Porter, L. W. (2012). *Management*, USA: Pearson Prentice Hall.
- Meydan, H. ve Polat, M. (2010). 'Liderin Güç Kaynakları Üzerine Kültürel Bağlamda Bir Araştırma', *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65 (4), 123-140.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around Organizations*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Palmer, M. and Hyman, B. (1993). *Yönetimde Kadınlar*, (Çev. Öner, V.), Rota Yayıncılık, İstanbul.
- Rahim, M. A. (1986). 'Some Psychometric Properties of Two Measures of French and Raven Bases of Power', *The Journal of Psychology*, 120 (5).
- Raven, B. H., (1965). *Social Influence and Power*, (Eds Stenier, I. D. and Fishbein M., *Current Studies in Social Psychology*, Cambridge University Press, New York, ss: 371-381.
- Raven, B. H., Schwarzwald, J. and Koslowsky, M. (1998) 'Conceptualising and Measuring a Power/Interaction Model of Interpersonal Influence', *Journal of Applied Psychology*, 28 (4), 307-332.
- Rudolph, H. R. and Peluchette, J. V. (1993). 'The Power Gap: Is Sharing or Accumulating Power The Answer?', *Journal of Applied Business Research*, 9 (3), 12.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. and Osborn, R. N. (2002). *Organizational Behavior*, University of Phoneix, Wiley, United Kingdom.
- Scott, W. R. (1992). *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*, Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Stoner, J. and Freeman, R. E. (1992). *Management*, New Jersey.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations*, Sage, London.

5

THE IMPACT OF MANAGER BEHAVIOUR ON EMPLOYEE SATISFACTION IN AIRLINE ENTERPRISES

Mustafa Kemal Yılmaz, Sibel Bilkay

Abstract

The management approach implemented and felt within the organization and the related managerial behaviors have an important effect on the job satisfaction of the employees. The overcontroller, autocratic or freely recognizable attributes that the manager has are directly influencing the perceived satisfaction of the employees in the organization by their work, manager or organization. In this sense, due to the effect on employee satisfaction, managerial behaviors have a separate importance within the organization. The scope of this study is to evaluate the perceived manager satisfaction by employee who work at operation department of the a national airline company operating in the air passenger transportation sector in Turkey. In the study; the scale was developed by applying the mixed research method, the data were gathered and analyzed by interviewing with the employees who work at shift. The research is to contribute to the literature in terms of theoretical and practical aspects.

Keywords: *Manager, Behaviour, Employee Satisfaction, Aviation, Airline*

1. Introduction

In research on employee satisfaction, employee satisfaction also shows that the impact on the attitudes and behaviors of applied management approach with managers within the organization. Employee attitudes and behaviors perceived by managers, which always has been a matter of debate what extent might influence their satisfaction level. Before discussing the behavior of managers in this context, by defining the concept of executive it would be more appropriate to start the research.

Manager, a time period in the order given to a group of people, money, materials, production tools using materials like someone is running in harmony and cooperate

THE IMPACT OF MANAGER BEHAVIOUR ON EMPLOYEE SATISFACTION IN AIRLINE ENTERPRISES

Mustafa Kemal Yılmaz, Sibel Bilkay

to deliver a number of specific objectives. (Eren, 1998) qualifications of managers in this context can be divided into three groups: Intellectual abilities of the manager; general culture, rationality, analyzing spirit, the spirit of synthesis, intuition, imagination, reasoning power, the ability to express their thoughts clearly, is the ability to focus the mind on issues. properties for the manager's character: a sense balance between the mind, changing circumstances, to be able to adapt to environments and people, vigilance, prudence, initiative, memory, power, dynamism, perseverance and humbleness, composition and regularity, systematical, rapidity, and seriousness. social characteristics of the manager: acceptance around with appearance, having a characteristic that can be addressed to the group, the group structure, common goals, values, and you can understand their feelings, to ensure the settlement of business rules, know the benefit of all employees to act sober and balanced, knowledge, experience, fairness, trust with features such as effective around, authoritative, and is recognized as a person with power of persuasion. (Eren, 1998)

Managers were explained by taking behavior by many authors with different sizes. This is the size of the text of Thomas Mann's mastery Complexity theory describes the behavior of managers as follows. According to Mann is also an executive coordinator, in order to fulfill the task manager must have some mastery. This expertly by Mann (Tosun, 1981:123-124);

- Mastery in human relations; Knowing the nature of the relationship between these employees and have an idea as to how to manage the means and motivation that they are required to have such a mastery of every manager.
- Technical know-how; It is made of the means known and suitable methods and that they be selected tools.
- Mastery of management; manager of planning is related capabilities in areas such as programming and commissioning.

Leaders of the attitude towards subordinates, employees are the most important factors affecting their performance in providing the organization to achieve its objectives. Organization administrators of staff in the methods they use to influence and insert the attitudes, use authorization, employees join the organization, management, use of leadership power, communicating effectively, making İArA baskı employees, an oppor-

tunity to self-realization of employees, are such as to reward employees and to punish. (Ceylan,2003)

Their reaction during which the managers the task of fulfilling the basic purpose of the organization tasks and actions constitute the style of their behavior. Thus, within the organization to increase the efficiency of the organization's behavior and try to motivate staff to show feature, administrators and staff based on the presence in the positive relationship.

Exhibit appropriate behavior in a democratic understanding of the socio-psychological aspect of the manager and staff to be acceptable feature of this behavior by staff, it facilitates staff be directed to the organization's objectives. No matter how high this acceptance, it would also affect the personnel manager's high. The behavior within the Organization, to be the feature that will allow the realization of the objectives, managers who have the authority and the power to give orders, depends on the understanding and management effectiveness. (Celep,1990:199). In this respect, the manager's behavior has shown in directing employees to organizational goals, business success and business efficiency can be significantly affected staff.

Demonstrate that attitudes and values in the manager's office, the people working there affects the yield. To believe in yourself and other people's values, create positive that everyone sees himself as part of the innovative process and feel and productive environment. (Gümüş, 1999: 371).

The provision of job satisfaction of employees facing now is considered as the main objective to produce the product or service organization. The management of an organization, while trying to upgrade the organization's aim is the quality and quantity of products or services, on the other hand, is obliged to try to upgrade their employees' job satisfaction oriented. In other words, the organization with a purpose to live, other objectives can be seen as providing job satisfaction of employees also. In this case, an indicator of the success of the organization, said this is the equilibrium level reached two goals. (Başaran, 1991: 198)

When the most important resource of the organization thought to be denied their human resources managers exhibited behavior in order to increase the efficiency of employees in the organization is seen as having significance.

2. Conceptual Framework

In studies done so far not reached a common conclusion on the most appropriate management style. A management mode suitable for an environment may not be suitable for other media. (Moiden, 2002: 22) Also, an administrator different management style for different employees within the same organization can use simultaneously. The manager's behavior can vary depending on the interaction between employees. (Zel, 2006: 169).

According to various criteria including personality traits, behavior, classification can be performed primarily in the manager. If several objects based on said classification manager behavior of today also are the most widely used classification following classification methods.

2.1. Autocratic Behavior Manager

Autocratic managers identify their entire organization, policy, technical and operational fields that are used are determined by individual managers and confirmed. Administrators of running requests, and to comply strictly with the orders and general policies and decisions they believe to be superior to the employees of its decision. Autocratic management style controller continuously, transmitting orders and pending the fulfillment of these orders immediately, strict disciplinarian, who believe in tolerance pampering employees, carries features that rely on the initiative of statüc and employees.

Exhibiting autocratic management style managers, it is mostly indifferent to the needs of employees. Without consultation with employees, without paying attention to whether they are willing to perform the task they want to fulfill a purpose or mission. (Keçecioğlu, 1998: 118).

The benefits of autocratic management style in a survey conducted by Costley was expressed as follows. (Costley v.d., 1994: 280);

- The administrator gives people the opportunity to deal with more business.
- More effective and quick decision-making in situations that require quick decisions given. Thereby providing the stroke minimum of time loss.

- Regular work is provided for easier control.
- untrained and unmotivated employees in a short time, especially in mobilizing through fear and oppression can be useful for a moment.
- trained in the bureaucratic and autocratic society and meets the expectations of employees trained.
- Autocratic rulers when they are fully competent they feel more effective and comfortable.

Again the drawbacks of the autocratic management style survey also has been expressed as. (Costley v.d.,1994: 281);

- overly selfish act of the Executive, to adequately take into account the feelings and beliefs of employees, workers losing their jobs as a result of the desire to give a voice to members of the organization, can lead to dissatisfaction of life.
- The purpose of the administrators anyone else in the organization, plans, programs and business methods on visual creativity may be reduced due to have a say.
- Employees can escape from taking responsibility because of fear.
- One-way communication may be due to misunderstandings.

This management style or in cases to be untrained and unmotivated staff quick decision as soon as possible, particularly through pressure and fear can be useful in mobilizing. Such administration and also accelerate the decision making process are minimized time loss. So these two factors that decide quickly or unmotivated and untrained staff to mobilize through fear and oppression, the positive aspects of the autocratic management style. However, the manager's autocratic be extremely selfish, adequately take into account the beliefs and feelings of subordinates and staff accordingly is inconvenient because of the emergence of a sense of dissatisfaction. (Straup ve Atner, 1991; Megginson, 1981; Eren, 1989; Akt: Durmuş ve Dündar, 2011: 97).

2.2. Democratic Leaders Behavior

In a democratic participatory management approach behavior is not the central authority in question. Leaders and organizations are considered as a social unit.

THE IMPACT OF MANAGER BEHAVIOUR ON EMPLOYEE SATISFACTION IN AIRLINE ENTERPRISES

Mustafa Kemal Yılmaz, Sibel Bilkay

Democrats manage to get their power from both competent employees. In addition, high job satisfaction unlike the autocratic manager, low speed and low absenteeism labor they create. organizations are doing their task a success. The reason is that they behave like human beings, first of all its employees. (Güney, 1997:213).

Democrats manage to trust that their subordinates in all subjects, their planning, encourages participation in decision-making and organizational activities. In this manner, it will support the decisions made by employees themselves also participated and therefore believed they would increase the efficiency of the organization.

The benefits of the research carried out by Costley democratic management style is expressed in the following way (Costley v.d., 1994: 280);

- Employees also feel concerned with the conditions that affect the organization's purpose as managers, decision, policy recommendations regarding the plans and are trying to find.
- ideas, thoughts, beliefs and desires to see the work of the employee whose value is increased demand and job satisfaction. It provides a high level of personal motivation.
- increases the effectiveness of the decisions taken by benefiting from the knowledge of employees in the given decision.
- Organizational commitment to create goals.
- Two-way communication can eliminate potential conflicts.

According to the same study the breakdown of democratic management style are expressed as (Costley v.d.,1994: 280);

- A waste of time resulting from the decision system. There are likely to fail in an emergency decision can not be made quickly.
- Employees may tend to be domineering in the accession process.
- reach a compromise by mutual agreement of the parties may result in an ineffective activities.
- In cases where the responsibilities are clearly defined dispute may arise.

There are also negative consequences of Democrats management approach. One of them, does not mean the end of cooking because the ideas presented again making meetings, common types of failure to reach a decision and needed to take quick decisions, can not be sufficiently dynamic. Another disadvantage of participatory management style is confusion and lack of direction resulting avoid common idea.

The manager is not sure the best direction to be followed in cases where qualified staff and the ideas and needs the guidance of this management style is ideal. (Goleman, 2002: 77).

2.3. Impervious (Laissez-Faire) Manager Behavior

Impervious managers require a minimum degree of management authority. Employees leaving on their own, including their given purpose in their resources, they allow them to make their plans and policies. In other words, in this type of manager, they leave their being out of position and authority which they have authorized to use the rights of employees. (Eren, 1993: 439).

The success of the organization depends on the manager rather than employees. Because employees are directing the organization. Administrators group to take part in the study. authority and power supply are in completely working in the organization. Administrators group is certainly not direct, but employees and managers are directing the group. (Türkmen, 1994: 63).

Costley has not heard summarizes the benefits of research in impervious management style as (Costley v.d., 1994: 280);

- It allows for the development of creativity. Employees managers that they will do whatever they want freely without imposition may increase or inhibit creativity and innovation.
- Independent (free) environment can be a motivating at work.
- Organizational changes usually because it has a flexible structure it can be easily adopted.
- There is a clear and direct communication between members of the Organization.

THE IMPACT OF MANAGER BEHAVIOUR ON EMPLOYEE SATISFACTION IN AIRLINE ENTERPRISES

Mustafa Kemal Yılmaz, Sibel Bilkay

Eren, the drawbacks of management style was not heard clearly summarized as follows (Eren, 1993: 440);

- Organizational objectives of the birth of anarchy and true to the purpose of the organization is not absorbed and may even cause them that everyone wished each other towards the opposite goal.
- success outside of the organization can be significantly reduced personal accomplishment.
- There may be a lack of coordination of the activities of the Organization.
- The lack of control, may cause disruptive behavior.
- Low setting may occur solidarity within the organization.

In addition, in cases where professional expertise and scientists in the study of high-knowledge workers in business research and development department, innovative ideas in developing the skills and expertise of workers with this type of applied leadership. (Eren,1991; Akt: Durmuş ve Dünder, 2011: 98).

This style of management can be applied in cases where employees have a sense of responsibility. Low levels of education, where there is a good division of labor and organization where the employees do not have a sense of responsibility, it is considered unlikely to be successful in this kind of management style.

2.4. Effects of Manager Behaviors on Employee Satisfaction

Manager behavior of employees and job performance are some important results on satisfaction. According to researches;

- In the first chief executive position immediately above the employees who are able to impact more than other people's morale and motivation of the staff they employ. (Telimen, 1978: 207).
- Employees', managers capable, competent, interested in their own, if they believe them to be persons acting with dignity and solemnity has shown that a high level of satisfaction. (Greenberg, 1995: 176).

- considering the subordinates' support and having leading employers, they become more satisfied with having subordinates indifferent or hostile leader. (Yukl, 1971: 61)

Scarpello and in another survey conducted by Vandenberg has sought the relationship between satisfaction with the quality of the employees and managers, technical managers are evaluated in terms of administrative and human relations attributes. According to this evaluation, if an administrator;

- If technically adequate,
- If working sets clear targets for subordinates ,
- As if to give clear directives,
- If subordinates clearly define the responsibilities of the job,
- can take back to their subordinates against other managers,
- subordinates of the performance can be measured at fair,
- If the manager know the appropriate time for the job to his subordinates,
- If business manager know the time needed to learn the requirements of their subordinates,
- If without giving prior notice to the subordinates Job changes,
- If it shows consistent behavior toward subordinates,
- If he/she helps to do their jobs well at subordinates,
- If the manager enable to subordinates generate ideas,
- If the job manager is listening subordinates way and understand their problems,
- If direct towards solving the business problem,
- If you made a mistake when subordinates are approaching them with tolerance,
- If manager showing interest for their career development,
- If congratulate subordinates when they do a good job,

THE IMPACT OF MANAGER BEHAVIOUR ON EMPLOYEE SATISFACTION IN AIRLINE ENTERPRISES

Mustafa Kemal Yılmaz, Sibel Bilkay

- Employees who are higher satisfaction levels. (Scarpello, 1988: 591-592).

Thus; router, coach or mentor for a manager's attitude and behavior of employees, employee performance, the motivation and job satisfaction is likely to have a positive effect.

3. Methods of Research, Scope and Limitations

Mixed approach that combines methods of qualitative and quantitative methods in research method was adopted. In this context, employees reached through face to face interviews, perceptions of satisfaction as the creation of a scale for measuring the semi-structured interview and it was decided to collect the data. Research within the scope of the operations department of the airline are examined in the factors affecting the perception of employee satisfaction; The study, "serving" white-collar civil servants due to be made to the other demographic variables were excluded from the study.

In order to develop employees with the operational scale in this study was conducted through face to face meetings a pilot study using semi-structured interview technique. In the final field study it was studied on a sample of 586 people.

Employees in research; to convey their opinions and attitudes of managers it has been asked. Working in our survey is the data collection method used, along with open-ended questions, I am very satisfied (5) and dissatisfied (1) ranging evenly spaced proportionally Likert scale was used, to share their views without specifying the names of the employees in order to achieve the objective results has been requested.

Validity scale factor analysis of the resulting data subjected to operation and reliability under research was verified tested.

4. Research Findings

When the employees participating in the study were analyzed according to sex (n = 586); 51% of employees (n = 299) were female, 49% (n = 287) seems to consist of the male employees.

Research within the scope of the employee; managers indicate their satisfaction level managers perceive regarding their attitudes and behaviors have been asked for.

Table 1. *Statistical Findings On Perceived Manager Satisfaction*

PERCEIVED MANAGER SATISFACTION			
	General		
	n	Average	Std. Err.
1. Executive tujobs makes timely planning.	586	3,11	1,24261
2.My Manager employees about their work supports and encourages them.	586	2,94	1,32162
3.My Manager listen to their employees and take into account what was said.	586	3,07	1,31981
4.Manager values its employees and takes care of them.	586	3,03	1,33940
5. My Manager’s employees to create work opportunities and find solutions.	586	3,12	1,27589
6. My Manager jobs announcement is timely and informing employees.	586	3,18	1,27339
7. My manager appreciates the work done and achievements.	586	2,84	1,30404
8. Manager Put difficult rules for applying.	586	3,05	1,21844
9. When I work distribution manager behaves in a fair manner.	586	2,69	1,31623
Perceived Manager Satisfaction Averages	586	3,00	1,10561

- 3.18 average, participants with the highest values “My manager jobs announcement and informing employees on time.” They denote the positive expression level of satisfaction on the verge prone to instability.
- Participants with an average 3.12 “creating opportunities and work-related employees find solutions to the Manager.” They denote the positive expression level of satisfaction on the verge prone to instability.
- Participants with an average of 3.11 “makes timely planning manager jobs.” prone

THE IMPACT OF MANAGER BEHAVIOUR ON EMPLOYEE SATISFACTION IN AIRLINE ENTERPRISES

Mustafa Kemal Yılmaz, Sibel Bilkay

to instability on the verge of a positive statement expressed their satisfaction levels.

- Participants with an average 3.07 “My manager listens to employees and takes into account what was said.” prone to instability on the verge of a positive statement expressed their satisfaction levels.

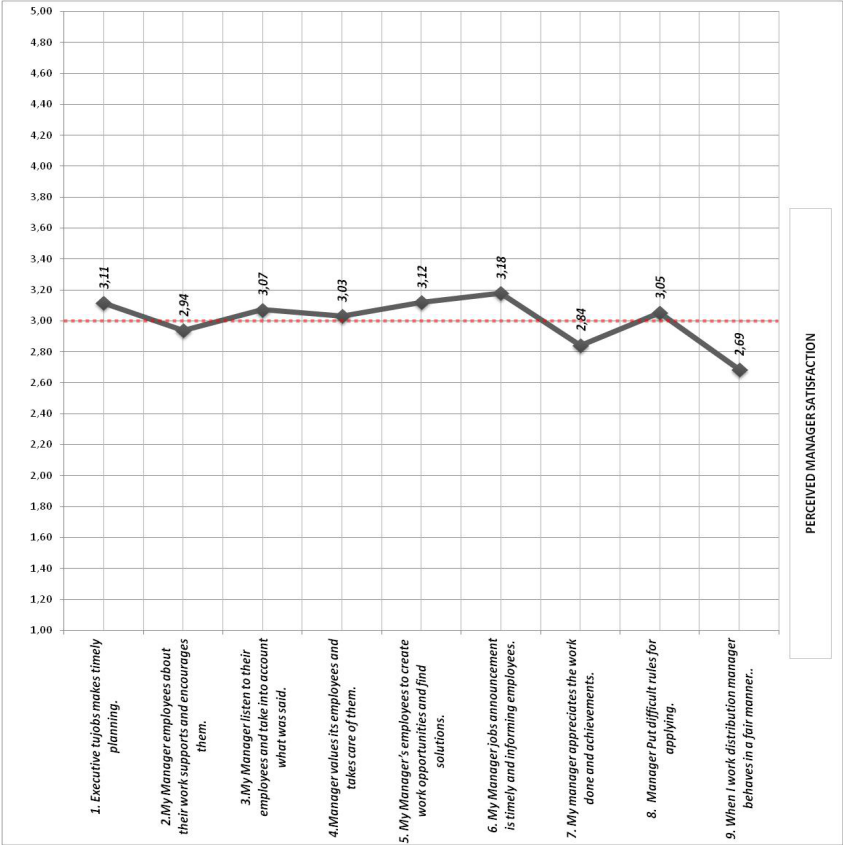


Figure 1. Statistical Distribution Regarding Perceived Manager Satisfaction

- Participants with an average of 3.05 “puts hard rules applying Manager.” They denote the positive expression level of satisfaction on the verge prone to instability.
- Participants with an average of 3.03 “values its employees and the manager cares

about them.” They denote the positive expression level of satisfaction on the verge prone to instability.

- Participants with an average of 2.94 “on the Manager supports employees and encourages them to work.” He expressed dissatisfaction on the verge of the reported negative prone to instability.
- Participants with an average of 2,84 “My manager appreciates the work done and achievements.” He expressed dissatisfaction on the verge of the reported negative prone to instability.
- 2.69 with the lowest average value “when I work distribution manager behaves in a fair way.” the statement stated that the high rate of dissatisfaction.

It was observed that the perceived level of overall satisfaction for employees to manage the verge of instability with high average value of 3.00.

5. Conclusion

The airline managers perceived by employees working in the operations department seems to be on the verge of overall satisfaction level of instability.

According to the manager of female employees and male employees to a higher perceived level of satisfaction and operational affairs of the attitudes and behaviors it was observed to be more appropriate. While the company does priorities of women workers salaries and employee rights, male workers give priority to job security.

Airlines understanding the autocratic management style of management and administration applied in the operational units appear to be closer. In aviation service quality and employee motivation and satisfaction in order to increase efficiency it should be given at most importance.

Employee motivation of managers on the impact of attitude and behavior has been observed that quite a lot. Therefore, administrators have to deal with purely business instead of dealing with employees, employees to behave in a fair and equal manner, on the same empathy and understanding approach will affect the attitudes of the managers of the employees in a positive way. So much so that administrators positive attitudes and

THE IMPACT OF MANAGER BEHAVIOUR ON EMPLOYEE SATISFACTION IN AIRLINE ENTERPRISES

Mustafa Kemal Yılmaz, Sibel Bilkay

behaviors are also creating a positive impact on the operational working conditions, will contribute to the improvement of service quality in the airline.

References

- Başaran, İ. E. (1991), Örgütsel Davranış, İnsanın Üretim Gücü, Gül Yayınevi, Ankara
- Ceylan, A., Demican, N. (2003), Çalışanların İşe Bağlılığı İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma, İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi
- Costley, D. L., Malgoza S., Todd R. C. (1994), Human Relations in Organizations, 5th. Edition, West Publishing Co.
- Durmuş Y., DüNDAR S. (2011), Türkiye'deki Yerel Yöneticilerin Benimsedikleri Liderlik Tarzlarına Göre Boyun Eğici Davranışlarının İncelenmesi, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, C. 25, Sayı: 1
- Eren, E. (1998), Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi, Beta, İstanbul
- Eren, E. (1993), Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası, Beta, İstanbul
- Greenberg, Jerald, Robert A. Baron (1995), Behavior In Organizations Understanding & Managing The Human Side Of Work, Fifth Edition, Prentice-Hall International Inc., Englewood Cliffs, New Jersey
- Gümüş, M. (1999), Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar, Alfa Yayınları, İstanbul
- Güney, S. (1997), "Yönetici Ve Yönetilen Açısından Disiplin Ve Moral", 21. Yüzyıl'da Liderlik Sempozyumu, 5-6 Haziran 1997, Bildiriler Kitabı, Dho Matbaası, İstanbul
- Keçecioglu, T. (1998), Liderlik Ve Liderler, Kalder Yayınları, İstanbul
- Moiden, N. (2002), Evolution Of Leadership in Nursing, Nursing Management, C. 9, S. 7
- Scarpello, V. G., Ledvinka, J. (1988), Personel/Human Resource Management: Environments And Functions, Pws Kent Publishing Company, Boston

Straub, J.T. (1998), Ekip Kurma ve Yönetme (Çev. Savaş Şenel), Hayat, İstanbul

Telimen, O. (1978), Personel Yönetimi, Yargı Yayınevi, Ankara

Tosun, M. (1981), Örgütsel Etkililik, Todaie Yayınları No:196, Sevinç Matbaası Ankara

Türkmen, İ. (1994), Yönetimde Verimlilik, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara

Yukl, G.A. (1971), Toward A Behavioral Theory Of Leadership, Organizational Behavior And Human Performance, Vol.6

Zel, U. (2006), Kişilik Ve Liderlik, Nobel Yayınları, Ankara

THE IMPACT OF MANAGER BEHAVIOUR ON EMPLOYEE SATISFACTION IN AIRLINE ENTERPRISES

Mustafa Kemal Yılmaz, Sibel Bilkay

6

THE INFLUENCE OF LEADER-MEMBER EXCHANGE ON JOB SATISFACTION

Selva Staub, Tayfun Akkaya

Abstract

Changing demands have had an influence on the human resources structure within organizations and this has led to an increase in labour-based issues. Members help organizations achieve goals by supporting them with organized activities and they execute to help solve labour-based issues activities within the organizational climate. The influence of Leader Membership Exchange (LMX) on job satisfaction has been the subject for solutions. However, there has been no research providing an answer to the extent with which the organizational climate factors contribute to this influence. Our research examines the extent that organizational climate contributes to the influence of a qualified LMX established between the leader and the followers on job satisfaction.

Keywords : Leader Membership Exchange, Job satisfaction, Organization Climate

1. Introduction

The Leader- Membership Exchange (LMX) model gives prominence to the exchange between leaders and followers and thus provides a different point of view. According to the LMX model, leaders develop different relations as a result of mutual exchanges with followers, and that the quality of these relations influence the individual and organizational results (Ozutku et al; 2008:193). The most significant results influenced by LMX is Job Satisfaction (JS). The effectiveness and efficiency of the workers depend on the perception level of JS.

The fact that workers have a high level of perception for JS is a notion relevant to that the leader and the business organization strives to creates a positive working environment. Thus, Organizational Climate (OC) emerges as a notion relevant to how the organization members perceive the business environment. OC has a significant role in

the organization's adaptation into dynamic and changing environmental conditions, in their gaining competitive advantage, in their being preferred by highly qualified employees, in sustaining their existence in the long run as well as their achieving competitive superiority (Yücel, 2009: 446). In this sense, OC is evaluated as a significant attraction point that might influence the organizational behaviour of the workers.

Research has studied LMX, JS and OC, the relation between the trust in leadership and JS (Koc and Yazicioglu, 2011), and the relation between job performance and JS (Gürbüz ve Yüksel, 2008). Analysis has also been carried out on the relation between LMX and JS (Ozutku, 2007), the relation between organization devotion (OD) and JS (Yildirim et al, 2011), the relation between JS and job performance (Altas and Celmecelioglu, 2007), the relation between communication and JS (Bakan and Buyukbese, 2004) and the influence of JS on the intentions of resignation (Lambert et al, 2001:240).

The relation between LMX and burnout (Bolat, 2011), its relation between trust in leadership (Aslan and Ozata, 2009); the relation between *transformational* leadership, trust and career (Avci and Turunc, 2012); the relation between sales staff, sales management and achievement, intention to resignation as well as their relation between effective job attitudes (DeConinck and James, 2009:1083; Connick, 2011), and their relationship between Organization Devotion (OD) (Goksel and Aydintan, 2012) have been studied from various aspects. Moreover, the relation of JS with numerous variables such as achievement, creativity and disappointment has also been studied (Doğan ve Üngüren, 2012). As a result of this body of literature, the fact that OC's role as a mediator in the influence of LMX on JS has not been studied yet is the foundation of this study. The purpose of this study is to put forward the mediator role of OC in the influence of LMX on JS. In this study, results were analyzed according to data obtained from 394 workers of a company, which has a significant role in logistics, through questionnaires.

2. Conceptual Framework

Traditional leadership notions, by emphasizing the qualities of the leader or how the leader should behave in various circumstances, postulate that leaders hold similar attitudes towards their followers (Liden & Garen, 1980: 451; Bas, Keskin & Mert 2010:

1023). However, it has been observed that leaders do not behave the same toward every single follower and the way they communicate with each of them varies in terms of forms and levels (Schriesheim et al, 1999; Kaşlı & Seymen, 2010: 110). The mutual relationship, hereby, refers to an exchange between a leader and a follower or an exchange between an organization and its member (Burns & Otte, 1999).

The most notable feature of the LMX model is that it looks at the difference between the leader-follower exchange and its outcomes (Özutku et al; 2007: 288). In other words, LMX deals not with measuring the leader's success but with the leader's quality. The leader's positive exchange with followers is reflected in worker decisions, performances and efficiency, regarding their worklife. The body of literature for organizational behavior on LMX-related studies posits that followers capable of high quality exchanges lead to such outcomes as high levels of JS, high levels of achievement and career improvement, as well as low stress levels in relations between leader and follower (Gerstner and Day, 1997: 835). However, other studies have examined why low quality business relationships between leader and outgroup followers contribute to: the lack of JS (Maslyn and Uhl-Bien, 2001: 697), the acceleration of workforce turnover (Vecchio, 1985), a rise in resignation intentions (Bauer and Green, 1996; Schriesheim et al, 1999; Şahin, 2011), and increased exhaustion (Bolat, 2011).

While JS refers to the worker's positive feelings towards a job (Bas and Ardic, 2002:73) – for the sake of revealing the common grounds in various JS definitions – it can be described as the worker's level of perception of evaluating whether the workplace and worklife is acceptable; whether his gains are sufficient for his efforts by comparing his expectations and his perceptions about his particular job. JS is considered highly significant due to its impact on business procedures such as the efficiency, productivity, and efficacy as well as the workers' physical and mental health.

The fact that OC has a significant role in organizations' adapting to constantly changing environments, in their achieving superiority, and in their being preferred by qualified workers is an influential factor in the organizational behaviour of workers (Uysal, 2013: 94). OC is considered a significant factor influential in work motivation level of workers by establishing a work environment supporting a mutual interest, cooperation and information exchange among workers (Sarkar, 2013:2).

In the literature, there is no complete consensus on the definition and meaning of OC. The reason is that OC is influenced by several variables, such as location, connection, values, management policies, leadership styles (Karcioglu & Aykanat, 2012: 423). OC reflects the values and assurances mostly influencing the expectations of people with regard to the features of the workplace environment, its possible outcomes, its necessities and exchanges (Yi et al, 2013:26). In brief, OC can be defined as the thoughts of workers within the organization. Organizations perform their organized and target-driven activities through their workers. Workers' JS, the Organization Climate in which they perform their activities and Leader Member Exchange are models that are interacting with each other. How and in what way workers perceive OC is an important subject in organizational behaviour (Doğan & Ungoren, 2009: 43). Since OC represents goals, structure, reward system, size, location, norms and management style, relation between leader and followers, how it is perceived has an influence over JS. OC helps the job achievement and workers' JS be shaped.

It is acknowledged that leaders learn about workers and work environment through OC and thus contribute to solving problems within the work environment (Çekmecelioglu, 2007: 80). OC can be organized in such a way that it can contribute to reaching goals when it is accepted as a function for workers' behaviour and values. OC is not only a global but also a multi-factor criterion. In a multi-factor structure, OC is analyzed via six factors: Organization Structure (OS), Responsibility (RES), Encouragement and Rewarding (ER), Risk Taking (RT), Sincerity (SIN), and Support Environment (SUP). It should be ensured that OC is built on an organizational look based mostly on multi-factor data and common perceptions, such as trust, collaboration, SIN, being colleagues, ER, achievement, communication, innovation, justice, devotion.

3. Research Method

3.1. Data Collection Method and Participants

Data was collected via a web-based questionnaire sent to the employees through the intranet of the participating businesses. The questionnaire consisted of five sections: Section one included seven questions to gather demographic information of the participants. The questionnaire contained a total of 48 questions including seven questions for

LMX in section two, five questions for JS in section three, and 29 questions for OC in section four. Questionnaires were sent to the personal accounts of workers through the participating logistics organization's intranet in the the first week of April. On June 30 (i.e. twelve weeks later) the electronic survey data was collected at the end of workday; by that point, 394 employees had completed the questionnaire.

Participation breakdowns are as follows. Position in company: executives account for 16,75% of the participants, upper management and employees account for 83,25%. Age: Between 20 and 30: 24,62%; between 31 and 40: 49,75%; between 41 and 50: 23,35%; and, between 51 and 60: 2,28%. Sex: Female: 21,07%; Male: 78,93%. Marital status: Married: 67,51%; single: 32,49%. Education: Primary school: 21,1%; middle school: 26,6%; high school: 34,3%; college: 4,6%; graduate: 12,9%; post-graduate: 0,5%. It has been determined that 9,9% of the participants have been working in the company for less than 1 year; 27,4% of them have been working in the company for 1 to 3 years; 19% of them have been working in the company for 4 to 6 years; 18,5% (n=73) of them have been working in the company for 11 to 15 years; 7,1% of them have been working in the company for more than 15 years.

3.2 Research Model and Hypothesis

Scanning the literature, the following hypotheses have emerged as aligned and relevant with the current study:

H1: Increased LMX quality has a positive and significant influence on OC perception.

H1a: Increased LMX quality has a positive and significant influence on OS perception.

H1b: Increased LMX quality has a positive and significant influence on RES perception.

H1c: Increased LMX quality has a positive and significant influence on ER perception.

H1d: Increased LMX quality has a positive and significant influence on RT perception.

H1e: Increased LMX quality has a positive and significant influence on SIN perception.

H1f: Increased LMX quality has a positive and significant influence on SUP perception.

H2: Increased LMX quality has a positive and significant influence on JS perception.

H3: Positive OC perception has a positive and significant influence on JS level.

H3a: Positive OS perception has a positive and significant influence on JS level.

H3b: Positive RES perception has a positive and significant influence on JS level.

H3c: Positive ER perception has a positive and significant influence on JS level.

H3d: Positive RT perception has a positive and significant influence on JS level.

H3e: Positive SIN perception has a positive and significant influence on JS level.

H3f: Positive SUP perception has a positive and significant influence on JS level.

H4: OC perception has a mediator role in the relation between LMX and JS

H4a: OS perception has a mediator role in the relation between LMX and JS

H4b: RES perception has a mediator role in the relation between LMX and JS

H4c: ER perception has a mediator role in the relation between LMX and JS

H4d: RT perception has a mediator role in the relation between LMX and JS

H4e: SIN perception has a mediator role in the relation between LMX and JS

H4f: SUP perception has a mediator role in the relation between LMX and JS

3.3 Research Scales, Validity and Credibility

3.3.1 Research Scales

In the literature, there are numerous scales for measuring the quality of LMX. However, in the meta-analytic study conducted by Gerstner and Day (1997) for LMX, it was argued that the LMX-7 scale of Scandura and Graen (1984:430) has the most suitable psychometric features for measuring the quality of LMX. Therefore, LMX-7 scale was selected for this study to measure LMX. The Turkish adaptation of the scale has been used in the works of Ozutku et al (2008) and Karcioğlu and Kahya (2011). The scale consists of seven statements prepared for leaders and followers. The scale originally consisted of a single factor and its single-factor structure has been validated by studies in a Turkish context (Ozutku et al, 2008). The high values of the scale show us that LMX quality is high. The JS perception of the participants was measured by using the scale prepared by Chen et al (2009) with a reference to Judge et al (2009). The Turkish language version of the JS scale was prepared by Turunc and Celik (2012) and consists of five expressions under a single factor. The single factor structure of the scale has been validated through subsequent studies (e.g., Akkoc et al, 2012).

OC perceptions, were measured using a brief version of the OC scale (LSOCQ) prepared by Malkoc (2011) and originally developed by Litwin and Stringer (1968). The scale originally consisted of nine factors and 50 questions. The Turkish adaptation (Dogan & Unguren, 2009) resulted in eight factors and 32 questions. The current study utilized this version, modifying it to include six factors and 29 question. Participants were required to answer the questions in five-point Likert scale (1= Strongly Disagree, 2= Disagree 3= Undecided, 4= Agree, 5= Strongly Agree).

3.3.2 Validity and Reliability of Scales

Data collected from the questions of the LMX scale were subjected to factor analysis through varimax rotation and Principal Component Analysis. Factor analysis results showed that there is one single factor with a latent value greater than 1 and that factor loads were above the acceptable break point of 0.30; the lowest was 0,583. Within this scope, it is realized that all seven variables are gathered under one single factor and that the total latent value of the factor is 3,906 and that total variance is 55,806%. This indicates that the LMX scale is valid.

Data collected from the OC scale was subjected to factor analysis through varimax rotation and Principal Component Analysis. Depending on the structure of the scale, a total of 6 factors emerged with a latent value greater than 1; total variance is 57,349%. The first factor (with a latent value of 3,981) accounts for 13,72% of the variance and the second factor (with a latent value of 3,654) accounts for 12,6% of the variance. The third factor (with a latent value of 3,209) accounts for 11,06% of the variance, the fourth factor (with a latent value of 3,109) accounts for 10,72% of the variance; the fifth factor (with a latent value of 1,621) accounts for 5,5% of the variance, and the sixth and the last factor (with a latent value of 1,057) accounts for 3,6% of the variance. While examining factor loads of the questions in the scale, 0,30 is accepted as the lower breakpoint for factor loads (Yilmaz, 2005: 572). According to this, it is seen that factor loads that belong to questions 4, 14 and 19 are gathered in more than 1 factor and that they are almost undistinguishably close to each other. These results suggest that these three questions were not clearly understood by the participants and therefore they should be removed from the scope. When factor analysis results are considered together, the OC scale accounts for about 57% of the total variance, and that it retains a structure of 6 factors as foreseen by its original structure and that it ensures structural validity.

Data collected from JS scale was subjected to factor analysis through varimax rotation and Principal Component Analysis. As a result of this analysis, it is realized that there is one single factor with a latent value greater than 1 and it accounts for 63,457% of the total variance. Furthermore, it is seen that the lower breakpoint for the factor load of the questions in the scale is greater than 0,30 (Yilmaz, 2005: 572). When all results with regards to factor analysis are evaluated together, the JS scale accounts for about 63% of the total variance in the study and that it has a single factor structure consisting of 5 questions, as in the original and it ensures structural validity.

In order to determine the reliability of the scales, the Cronbach Alpha coefficient indicated an $\alpha=0,9829$ for the LMX scale and $\alpha=0,854$ for the JS scale. These values show that the reliability of the LMX and JS scales are quite high. In order to determine the reliability of the OC scale, factor-based and scale-based α coefficients were considered. As a result of the analysis, overall α is calculated as 0,848. In addition, α values are calculated as such for the following factors: 0,789 for OS, 0,827 for RES, 0,856 for ER, 0,767 for RT, 0,869 for SIN, 0,831 for SUP. The results here show us that the reliability for the OC scale is also quite high.

4. Data Analysis and Findings

Research findings are examined in the following four sections. Section 1 refers to the statistics for samples (Table 4.1); section 2 refers to dependent and independent variables for descriptive statistics in the research; Section 3 studies the correlations between all variables and determines the relation between variables; and Section 4 puts forward the dependent variable of the study (i.e. JS), and the mediator variable of the study (i.e. OC).

4.1 Descriptive Statistics

The lowest, the highest and average, standard deviation, and median values of the variables studied in the research are presented in Table 4.1.

Table 4.1: Descriptive Statistics on Variables

Variable	N	Lowest	Highest	Average	Std. Dev.	Median
LMX	394	1	5	3,695	0,864	3,785
OC						
OS	394	1,43	4,71	3,185	0,559	3,142
RES	394	1	5	3,286	0,712	3,333
ER	394	1	5	2,989	0,745	3
RT	394	1	5	3,474	0,816	3,5
SIN	394	1	5	3,302	0,716	3,5
SUP	394	1	5	3,119	0,779	3,2
JS	394	1	5	3,725	0,928	3,8

When the OC factors are considered, the average score of all factors is slightly larger than the median. When the average score of sub-factors are considered within this scope, the RT is the highest and ER is the lowest. The average score for the LMX and JS is also slightly greater than the median.

4.2 Relation Between Variables

Factor	1	2	3	4	5	6	7	8
LMX	1							
OC	,247**	1						
OS	,247**	,493**	1					
RES	,187**	,364**	,471**	1				
ER	,385**	,297**	,367**	,403**	1			
RT	,417**	,401**	,374**	,454**	,577**	1		
SIN	,391**	,445**	,393**	,413**	,380**	,557**	1	
JS	,541**	,282**	,260**	,184**	,391**	,395**	,433**	1

** $p < 0,01$

Table 4.2 presents the correlation analysis between the dependent and independent variables. When LMX’s relation with other factors is considered, it is seen that JS has the strongest relationship. When its relation with OC’s sub-factors is considered, it is determined that it has a greater relationship with SIN when compared to other factors and a weaker relationship with ER. LMX has a positive significant relationship with OS, RES, RT and SUP.

JS has the strongest relationship with LMX. When its relationship to OC’s subfactors is viewed, it is seen that the highest level of relationship is with SUP and the lowest level is with ER.

JS has a positive significant relationship with OC subfactors such as OS, RES, RT and SIN. When OC’s relationship with its own factors is studied, it is seen that they have a positive significant relationship with each other on a reduced level.

4.2 Relationship Between Variables

Regression analysis was conducted in order to determine direct relations between variables, their explanatory power on the dependent and independent variables, as well as their possible mediator role in existing influences.

Firstly, LMX was considered an independent variable in the regression analysis and its influence on OC sub-factors was studied. Secondly, LMX's influence on JS was analyzed. Thirdly, OC factors' influence on JS was studied.

Regression analysis was carried out to determine the influence of LMX on each of the OC subfactors by considering LMX as an independent variable. Regression findings are studied in two basic Models. In Model 1, regression analysis solely represents the predictive effect of demographic variables on OC. Subsequently, LMX was added onto Model 1 and the predictive effect of demographic variables and LMX was studied in Model 2.

Results indicate that while explaining OS variance, none of the demographic variables has a significant effect ($F=0,727$, $p>0,05$). While explaining LMX ($\beta=0,257$; $p<0,01$) within the scope of Model 2, there is a positive significant effect in explaining OS variance, 5,5% of the variance is explained meaningfully ($F=3,852$, $p<0,01$).

None of the demographic variables indicate any sort of significant effect in explaining the variance for the RES factor ($F=1,849$, $p>0,05$).

The results show that LMX ($\beta=0,244$; $p<0,01$) has a meaningful and positive effect in explaining the variance for the RES factor, and the variance meaningfully accounts for 6,9% ($F=4,630$, $p<0,01$).

None of the demographic variables show a meaningful effect in explaining the variance for the ER factor ($F=0,904$, $p>0,05$).

LMX ($\beta=0,185$; $p<0,01$) has a positive, significant effect in explaining the variance for the ER factor, meaningfully explaining 2,8% ($F=2,414$, $p<0,01$) of variance.

When the influence of demographic variables on RT factor is analyzed, Model 1 shows that the workplace position of the employees (executive/worker) ($\beta= -0,144$; $p<0,01$) has a meaningful influence on explaining their total period of work in the business world (Experience) ($\beta=0,150$; $p<0,01$) and their total period of work in the business organization (seniority) ($\beta=0,240$; $p<0,01$). It has a significant influence in explaining the RT factor and meaningfully accounts for 2,9% of the variance ($F=2,668$, $p<0,01$).

Of the demographic variables with a meaningful influence on RT, position has a negative influence, while seniority and experience indicate positive influences. LMX ($\beta=0,371$;

$p < 0,01$) has a significant effect in explaining 15,7% ($F = 10,144$, $p < 0,01$) of the variance for RT in Model 2.

None of the demographic variables are seen to have a meaningful influence in explaining the SIN factor

($F = 2,005$, $p > 0,05$). LMX ($\beta = 0,409$; $p < 0,01$) is shown to have a positive, significant influence in explaining the 17,3%. variance for SIN factor.

None of the demographic variables has a meaningful influence in explaining the variance in the SUP factor ($F = 1,722$, $p > 0,05$). LMX ($\beta = 0,404$; $p < 0,01$) appears to have a meaningful and positive influence in explaining the 16,5% ($F = 10,705$, $p < 0,01$) variance for the SUP factor.

Regression analysis findings showing the independent influences of demographic variables and independent variables to explain JS were examined under two basic Models. In the Model 1 regression analysis, the predictive influence of demographic variables on JS was studied in isolation. Subsequently, LMX was added to Model 1; Model 2 examines the demographic variables and LMX's predictive influence.

It is seen that demographic variables do not have a meaningful influence in explaining the variance for JS ($F = 2,013$, $p > 0,05$). When LMX is included in Model 2 regression analysis, it is seen that experience, a demographic variable ($\beta = 0,133$; $p < 0,05$), and LMX have a meaningful and positive, significant influence in explaining the variance on JS and their variance together meaningfully accounts for 31,13% ($F = 23,357$, $p < 0,01$).

Regression analysis findings showing the independent influences of demographic variables and independent variables to explain JS are studied under two basic Models. In the Model 1 regression analysis, the predictive influence of demographic variables on JS is studied independently. Further on, OC was added to Model 1; Model 2 studies the demographic variables and OC's predictive influence.

None of the demographic variables appear to assert a meaningful influence in explaining the variance for JS ($F = 2,013$, $p > 0,05$). When OC factors are added to the regression analysis in Model 2, of the above-mentioned factors, ER ($\beta = 0,121$; $p < 0,05$), RT ($\beta = 0,220$; $p < 0,01$), SIN ($\beta = 0,137$; $p < 0,05$) and SUP ($\beta = 0,275$; $p < 0,01$) have positive,

significant influences on the variance on JS; together accounting for 25,7% of the variance ($F=11,483$, $p<0,01$). It appears that OS and RES of OC factors do not have any meaningful effect on JS.

4.3. A Mediator Effect

The possibility of a mediator effect between the research variables was studied with a three-stage hierarchical regression analysis. In all three stages, demographic variables were included in the regression model as control variables.

In Stage One, as explained above, the influence of LMX on OC factors was examined. The results of the regression analysis indicate that LMX has a positive and meaningful influence on all OC factors. Accordingly, the first condition for a mediator effect is met.

In Stage Two, LMX's influence on JS showed that LMX - the independent variable of the research - has a significant, positive influence on JS - the dependent variable of the research. This result meets the second condition for the mediator effect.

In Stage Three, all OC factors are included in the regression model together with LMX, and their influence on JS was analyzed. Accordingly, LMX has a meaningful and positive influence on JS together with RT, SUP of the OC factors. No meaningful influence on other OC factors such as OS, RES, ER and SIN was identified.

β coefficient is 0,561 in the regression model where LMX was included independently; whereas it is 0,407 in phase 3 where OC factors are included. A variance of 31,3% was found in the second phase of regression model where LMX was included independently; this variance ratio of LMX together with RT and SUP increased to 37,7% in phase 3. Accordingly, it can be said that of the OC factors, RT and SUP have a partial mediator effect on LMX's relation with JS.

As a result, an attempt was made to determine whether OC has any mediator role in LMX's relation with JS. Instead of using a single OC variable as a mediator variable, OC factors were individually included in hierarchical regression analysis so that each factor's mediator role could be individually evaluated. Of the OC factors included in the regression model together with the independent variable LMX, RT and SUP seem

to have a meaningful effect on JS – the dependent variable. In addition, as these two mediator variables created a meaningful effect, LMX's regression coefficient experienced a decrease. Accordingly, it was determined that RT and SUP of the OC factors have partial mediator roles in the relationship between LMX and JS. Based on these findings, it is determined that the main hypothesis H₄ and sub H_{4d} ve H_{4f} are partially supported; whereas, the other remaining sub hypothesis H_{4a}, H_{4b}, H_{4c} and H_{4e} are rejected.

5. Discussion and Result

In the age of communication, the human resource profile has changed and Z generation have started to work within an educated work group. Business organizations must ensure that these educated and qualified workers continue working in their organizations.

The literature includes much research on LMX, JS and OC for the motivation and sustainability of the workforce within the organization. In this study, our goal is to study OC's mediator role in the influence of LMX – the relation between leader and followers - on the workers' JS.

In the model determined by the scope of this research, LMX as the independent variable is one factor; JS as the dependent variable is one factor, and OC as a mediator variable consists of 6 factors (Organization Structure "OS", Responsibility "RES", Encouragement and Rewarding "ER", Risk Taking "RT", Sincerity "SIN", Support Environment "SUP").

LMX's relation and correlation with OC factors and its influence on OC factors have been tested with regression analysis. Correlation findings show that there is a meaningful, procyclical and medium level of relation between LMX and all OC factors (OS, RES, ER, RT, SIN, and SUP). In the regression analysis findings, it is posited that LMX has a meaningful and positive influence on all OC factors.

LMX theory suggests the importance and quality of communication between leader and worker has an influence on the objective and perceptual structure of organization climate factors. Quality communication between the leader and worker makes organizational climate factors perceived as positive and of high quality. In the logistics sector, which constitutes the data field for the current study, the fact that workers have irregular work-

ing hours, difficult working conditions, and a low wage policy will create a negative perception of the organizational climate. Quality communication established between the leader and the followers will transform this negative organizational climate perception into a positive one and thus it shall increase job satisfaction, job continuity and decrease resignation intentions.

A correlation analysis between LMX and JS concluded that there is a meaningful, pro-cyclical and medium level relation between them. A regression analysis used to check if LMX, the independent variable, had any influence on JS, the dependent variable indicates that there is a medium-level relation between JS and the quality of leader-worker exchange, as suggested by LMX theory and the level of quality for this exchange may influence the level of JS. This result suggests that leaders in the logistics sector - which provided the data field for this research - should attach more importance to exchanges with workers in order to be more influential on JS, the workers' happiness, efficiency and commitment. While hiring people for leading positions in the logistics sector, it is important to identify qualities that will bring JS as well as to plan education programmes and subjects to increase employee talent and boost worker motivation. To this end, it would be useful to have a JS based value survey for leaders' performance evaluations.

According to the correlation between OC and JS, all OC factors have a meaningful, pro-cyclical and medium relation with JS. A regression analysis suggests that ER, RT, SIN and SUP have positive and meaningful influences on OC factors, whereas OS and SOR have no meaningful relation with JS. Of the OC factors, ER, RT, SIN and SUP have a positive and meaningful effect on JS, which put forwards the necessity for business organizations to develop policies and strategies that will enhance worker motivation. In order to increase worker JS, business organizations should provide working conditions providing motivation, encouraging friendship among workers, boosting support and mutual collaboration, improving worker involvement in decision-making, forming business relations in a sincere environment, and balancing the working process with the definition of worker roles in the organization.

In order to determine OC's mediator role in the relation between LMX and JS, instead of an aggregated analysis, each factor of the OC variable is individually included in the study as a mediator variable. Of the OC factors included in the regression model together with LMX, the independent variable, only RT and SUP exerted a meaningful

influence on JS, the dependent variable. In addition, while these two mediator variables create a meaningful effect, it has been determined that there is a decrease in LMX's regression coefficient. Accordingly, RT and SUP of OC factors have a partial mediator role in LMX and JS relation.

Findings concluded from this research analysis support other studies regarding the OC-JS relation. Specifically, the results suggest that SIN, SUP, ER and RT of OC variables have a positive and decisive influence on JS. Therefore, a positive OC leads the way to a better JS.

When questions regarding OS are considered, employees share mixed responses. A quality exchange between workers and leaders might eliminate the OS-based ambiguities and that OS-based problems will have less influence on workers when they have closer ties with their leaders.

It can be said that leaders who are in close contact with their followers can lead their followers better, contribute to their improvement better and, as a result, followers might be willing to have more RES with the positive attitudes of their leaders.

The foundation of LMX states that workers who have more exchanges with their leaders and who are more closely connected with their leaders also benefit more from the organizational and individual opportunities, such as promotion, wage improvement and project support. Depending on the experience and seniority of the workers, anticipated outcomes include higher initiative and RT.

As the LMX coefficient increases, there is a direct relation between workers' perceiving the workplace as a sincerer environment and the LMX model. What is said for SIN can also be said for SUP. Leaders may support their followers with whom they have a greater exchange; i.e. followers with a greater LMX coefficient. JS is expected to be as high as the ER perception of the workers. As they will have greater achievement, they will be encouraged and rewarded rather than reprimanded when they make a mistake in an initiative.

As workers feel appreciated and supported for their initiatives, and that they are asked to participate in decision making processes, the result will be a rise in RES, which will consequently increase JS in the organizational climate.

Processes from the production of a good to its delivery to the end user are all critical facets of the field of logistics. The workforce becomes a very important resource when identifying solutions for organizations operating in logistics. Like all the other service sectors, the logistics sector considers JS and positive OC as a very important reflection of their employee's satisfaction; even if all technological necessities are provided. Every single product not delivered on time shall have a direct influence on the customer satisfaction involved in the process. Hence, workforce and human resource applications have an undeniable importance to deliver a product to its end user.

By providing a geographical superiority, logistics affect the costs of intermediate goods and end products. Logistics is a labour intensive sector with an efficient growth index depending on the recent increase in export and import volumes. Despite technological innovations, HR problems – common in service sector – continually increase. Heavy working conditions, low wage levels, and competition lead to less profit in the sector, which leads to an increase in human resources challenges.

Shipping companies are organizations that operate like small enterprises that become successful through the leadership qualities of the branch manager and his quality exchange with his followers. Employees working on the front lines, in the customer offices of shipping companies scattered across the country, have a face-to-face exchange with customers. In a branch where quality LMX is provided, transportation staff interacting with the client will have greater motivation and workers will have lower absentee rates and higher job satisfaction. A worker with a positive perception of OC and JS will contribute to retention of current customers and attraction of new ones.

Although the human resource professionals are being trained for modern business processes and management practices, the OC rate of change is significantly influenced by the opposing forces of employed experienced and uneducated workers versus educated human resource. The results of this study are intended to contribute to establishing and sustaining an LMX-based OC, caring for worker JS and thus uniting experienced and educated workers on common grounds. Likewise, the results of this study shall lead and support HR functions of the logistics sector concerning subjects that HR departments should take precautions for, as well as providing them with required improvement support.

In terms of possible limitations, this study has been conducted based on the data collected from 394 labour-intensive employees in a shipping company with branches across Turkey. This research only reflects the opinions of a particular company within a certain period of time. Therefore, it is suggested that further research should be conducted in order to broaden generalizability of these results.

References

- ALTAŞ, S.S. & ÇEKMECELİOĞLU, H.G. (2007). İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir araştırma. *Öneri Dergisi*, 7(28), 47-57.
- ARDIÇ, K. and BAŞ, T., (2002). Yüksek Öğretimde İş Tatmini Ve Tatminsizlik. *İktisat İşletme ve Finans*, 17(198), 72-81.
- ASLAN, S. & ÖZATA, M. (2009). Lider-üye etkileşiminin (LMX) yöneticiye duyulan güven düzeyine etkisi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (17), 94-116.
- AVCI, U. & TURUNÇ Ö. (2012). Dönüşümcü Liderlik ve Örgüte Güvenin Kariyer Memnuniyetine Etkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(2).
- BAKAN, İ. & BÜYÜKBEŞE, T. (2004). Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması. *Akdeniz University Faculty of Economics & Administrative Sciences Faculty Journal/ Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(7).
- BAŞ, T., KESKİN, N. & MERT, İ. S. (2010). Lider Üye Etkileşimi (LÜE) Modeli ve Ölçme Aracının Türkçe'de Geçerlik Ve Güvenilirlik Analizi/Leader Member Exchange (LMX) Model And Validity and Reliability of Its Instrument In Turkish. *Ege Akademik Bakış*, 10(3), 1013.
- BAUER, T. N. & GRAEN, S. G. (1996). Development of Leader-Member Exchange: A Longitudinal Test. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1538-1567.
- BOLAT, O.İ. (2011). Leader Membership Exchange ve Tükenmişlik İlişkisi. *İş Güç*

Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi. Vol.13 (2). 163-180.

BURNS, J.Z. & OTTE, F.L. (1999). Implications of leader-member exchange theory and research for human resource development research. Human Resource Development Quarterly, 10(3), 225-248.

CONNICK, J.B. (2011). The Effect of Leader Trade Member Exchange and Organizational Identification on Performance and Turnover Among Sales People. Journal of Personal Selling and Sales Management. Vol 31 (1).

ÇEKMECELİOĞLU, H. G. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6(2).

DOĞAN, H., & ÜNGÖREN, E. (2012). Örgüt İklimi Ve İş Tatmini İlişkisi: Hemşirelere Yönelik Karşılaştırmalı Bir Analiz Çalışması. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, (8).

DOĞAN, H. & ÜNGÖREN, E. (2009). Farklı Meslek Gruplarındaki Çalışanların Örgüt İklimi Algılamaları Ve Alanya Başkent Hastanesi'nde Bir Araştırma. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(2), 1-18.

GERSTNER, C.R., & DAY, D. V. (1997). Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues, Journal of Applied Psychology, 82(6). 827-844.

GÖKSEL, A. & AYDINTAN, B. (2012). Lider-Üye Etkileşimi Düzeyinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Görgül Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(2).

GÜRBÜZ, S., & YÜKSEL, M. (2011). Çalışma ortamında duygusal zekâ: iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle ilişkisi. Doğu Üniversitesi Dergisi, 9(2), 174-190.

KARCIOĞLU, F. & AYKANAT, Z. (2012). Örgüt İklimi Ve Örgütsel İletişim: Ardahan

- Üniversitesi Ve Karamanoğlu Üniversitesi Arasında Karşılaştırmalı İnceleme, The Journal of Academic Social Science Studies, Vol. 5, Issue 7, 421-436.
- KAŞLI, M. & SEYMEN, O. A. (2010). Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik ilişkisi Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Vol. 27, 109 -122.
- KOÇ, H., & YAZICIOĞLU, I. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile iş tatmini arasındaki ilişki: kamu ve özel sektör karşılaştırması.
- LAMBERT, E. G., HOGAN, N. L., & BARTON, S. M. (2001). The Impact Of Job Satisfaction On Turnover Intent: A Test of a Structural Measurement Model Using a National Sample of Workers. The Social Science Journal, 38(2), 233-250.
- LİDEN, R. C., & GRAEN, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. Academy of management Journal, 23(3), 451-465.
- MALKOÇ, A. (2011). Big five personality traits and coping styles predict subjective well-being: A study with a Turkish Sample. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 12, 577-581.
- MASLYN, J. M. & UHL-BIEN, M. (2001). Leader-member exchange and its dimensions: Effects of self-effort and other's effort on relationship quality. Journal of applied psychology, 86(4), 697.
- ÖZUTKU, H. (2007). Yönetici-ast etkileşimi ile iş tatmini arasındaki ilişki. Amme İdaresi Dergisi, 40(2), 79-98.
- ÖZUTKU, H., AĞCA, V., & CEVRİOĞLU, E. (2008). Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast Etkileşimi İle Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Ampirik Bir İnceleme. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 22(2).
- SARKAR, J. (2013). Organizational Climate vs. Organizational Role Stres. Golden Research Thoughts, Vol.2(9). 4-8.

- SCHRİESHEİM, C. A., CASTRO, S. L., & COGLİSER, C. C. (1999). Leader-member exchange (LMX) research: A comprehensive review of theory, measurement, and data-analytic practices. *The Leadership Quarterly*, 10(1), 63-113.
- ŞAHİN, F. (2011). Lider-üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde cinsiyetin etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), 277-288.
- UYSAL, H. T. (2013). Stajyer Çalışanların Mesleki Bağlılık Gelişimine Örgüt İkliminin Etkisi/Effect of Organizational Climate to Professional Commitment Development of Intern Workers. *Business and Economics Research Journal*, 4(3), 93.
- VECCHİO, R. P. (1985). Predicting employee turnover from leader-member exchange: A failure to replicate. *Academy of Management Journal*, 28(2), 478-485.
- Yİ, X., HU, W., PLUCKER, J. A., & MCWILLIAMS, J. (2013). Is there a developmental slump in creativity in China? The relationship between organizational climate and creativity development in Chinese adolescents. *The Journal of Creative Behavior*, 47(1), 22-40.
- YILDIRIM, H., ALBAYRAK, A. S., GÜMÜŞ, M., & AKALIN, T. C. (2012). Yüzme Hakemlerinde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Kanonik Korelasyon Analizi İle İncelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 7(13), 163-186.
- YÜCELER, A. (2009). Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: Teorik ve uygulamalı bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22), 445-458.
- YUKL, G.R. (2006). *Leadership in Organizations*, 6th Edition. Upper Saddle River, N. J.: Prentice Hall.

THE INFLUENCE OF LEADER-MEMBER EXCHANGE ON JOB SATISFACTION

Selva Staub, Tayfun Akkaya

IMPACT OF INTER-FIRM COLLABORATION ON INNOVATION WITHIN CLUSTERS: EVIDENCE FROM MEDICAL CLUSTER IN TURKEY

Semih Ceyhan, Nilay Alüftekin Sakarya

Abstract

Despite the general idea that collaboration within clusters leads more innovative activities, there is still need for further empirical work for justifying. To this end, this study elucidates the relationship between inter-firm collaboration and innovation within Medical Industry Cluster firms in Ivedik Organized Industrial Zone¹ in Ankara, Turkey. A questionnaire was administered to 44 firms of the cluster to collect data and investigate the collaboration between firms clustered for innovation, to find the innovation dynamics that characterize the cluster and to see how collaboration is carried out between firms. Results implied that firms tend not to collaborate with each other within the cluster although innovative activities exist. Reluctance of the firms to collaborate was explained by trust problems and by the fact that most firms procure technologies from outside of Turkey. Discussion and implications for future research were also presented.

Keywords: Clusters, Innovation, Collaboration, Medical Sector, Small and Medium Sized Enterprises (SMEs)

1. Introduction

Collaboration and innovation relationship is comparatively a new subject of interest in practice and scientific inquiry (Grant and Baden Fuller, 2004; Linnarson, 2005; Hagedoorn, 2002). Leifer et. al (2000) and Linnarson, (2005) argue that inter-firm research & development (R&D) collaborations provide opportunities for companies to reduce R&D expenses, decrease marketing time and minimize the risk of missing new oppor-

1 Special thanks to Mr. Fatih Mutlu (General Manager of Ankara Teknopark AŞ) for his generous support by providing us the data we needed for this study.

IMPACT OF INTER-FIRM COLLABORATION ON INNOVATION WITHIN CLUSTERS: EVIDENCE FROM MEDICAL CLUSTER IN TURKEY

Semih Ceyhan, Nilay Alüftekin Sakarya

tunities and make firms more flexible. It also addresses the problem of accessing missing competences (Leifer et al, 2001), since innovations require knowledge from diverse areas of competence and sources (Schmickl and Kieser, 200a7). In order for a company to develop its innovative capability it is important to identify the value of external knowledge and, adjust and apply it to its internal processes (Cohen and Levinthal, 1990).

Recently, Turkey has started to aggressively develop policies and establish institutions to create inter-firm collaboration between companies by supporting industrial clusters and innovation activities. When we investigate the government strategy on clusters and innovation policy in Turkey, it can be noticed that popularity of the concepts attracted significant attention of policy makers as much as scholars. Ministry of Development of Turkey, highlighted the importance of the clusters in 10th development plan of which is an important guide for strategies of public institutions (10th Development Plan, 2013). However, we claimed that there is a misunderstanding and misuse of the concepts themselves. Government tends to name any agglomeration as a potential cluster without examining if there is a collaborative environment or not. Similarly, the effect of the geographical proximity on innovation activities of the firms is questionable.

Particularly in Organized Industrial Zones (OIZ), a suitable climate is tried to be developed for clustering among firms operating in the same industry. These areas are designed to provide a better working climate for companies, facilitating mechanisms to reach necessary resources faster and easier. Firms lower the transaction costs and utilize from the synergy created in OIZs. Therefore, major focus of government policies and cluster support programs through OIZs is to develop clusters and increase innovative activities in industries that have high potential (Caglar, 2006).

The term innovation is widely used in both business practice and academia with many definitions, however it should not be restricted just to novelty of the product or service (Christensen & Raynor, 2003). Scholars have been trying to find a comprehensive definition that includes all aspects of the innovation, such as change, advantage and novelty (Berthon, Hulbert, & Pitt, 2004). Scholars agree on the idea that there should be a distinction between invention and innovation; in contrast to the fact that innovation is simply commercialized as inventions (Solow, 1957). Innovations are important as central economic drivers (Schumpeter, 1934; Schmookler, 1962) and this importance increases when there is a technological aspect, sometimes influencing the industry as

a whole and leading change (e.g. Apple's iPod, or the Internet) (Solow, 1957; Chilver, 1991; Syrett & Lammiman, 2002). Being able to introduce technological innovation is the dream of most firms, since it provides immense competitive edge (Lawless, 1996).

In order to successfully adopt and commercialize innovation a firm should combine complex human and capital resources in addition to the proper diffusion and distribution techniques (Jorde & Teece, 1990). This complexity created two different strategy; first claiming that innovation processes should be protected against rivals to ensure competitive advantage (Barney, 1991); while other side emphasizing the importance of collaborative strategy based on knowledge transfer, networks and ecosystems (Adner, 2006). Barney (1991) suggested that firms should gain competitive advantage by having core competences. In the case of technological innovations, maintaining the core competencies and resources related to technological innovation and isolating mechanisms become critical (Rumelt, 1984; Bharadwaj, Varadarajan, & Fahy, 1993). Moreover, Conner & Pralahad (1996) took one step more and claimed that knowledge is the most important resource within the resource based view.

While the resource based view has some true extents (Gomes, Hoche-Mong, Hoche-Mong, Ivanek, & Wakelin, 1991), recent theories concentrate on the collaboration and innovation relationship, and indicate that technological innovations cannot be realized in isolated environments (Teece, 1990; Jorde & Teece, 1990; Khanna, Gulati, & Nohria, 1998; Adner, 2006). Therefore, technological innovations require complex supportive services and processes which are very hard for a firm to handle on its own (Teece, 1990).

The concept also attracts attention of the innovative companies as much as of academia, in order to deal with continuously changing and challenging environment. These companies need to analyze the consequences of selection between these two alternatives, competition and collaboration, and decide their positions between these two extremes (Conner & Pralahad, 1996). Teece sums up this dilemma quite well:

"Competition is essential to the innovation process and to capitalist economic development more generally. But so is cooperation. The challenge to policy analysts and to managers is to find the right balance of competition and cooperation, and the appropriate institutional structures within which competition and cooperation ought to take place." (Teece, 1990, p. 1).

IMPACT OF INTER-FIRM COLLABORATION ON INNOVATION WITHIN CLUSTERS: EVIDENCE FROM MEDICAL CLUSTER IN TURKEY

Semih Ceyhan, Nilay Alüftekin Sakarya

Taking into consideration these debates and the increasing tendency to investments for clusters in Turkey, this study focuses on the relationship between collaboration and innovative performance of firms in Medical Cluster of Ivedik Organized Industrial Zone (OIZ), which is one of the biggest OIZs in Ankara, providing a good illustration of the classical firm collaboration effort of policy makers. It is the common idea that collaboration in high-tech industries, like medical sector, is not just a contractual exchange but reflects a critical role for conforming rapidly changing developments (Powell, Koput, & Smith-doerr, 1996). Thus, it is important to test the validity and generalizability of this argument in a cluster in the context of a developing country. This study aims to test the impact of the inter-firm collaboration on innovation activities of the firms in Medical Sector Cluster of Ivedik OIZ (Medical Sector Platform – MEDICAPLAT), Ankara. In undertaking this, it is hoped to strengthen the theoretical framework of inter-firm collaboration on innovation process occurring related to the problems of cooperation and coordination in industrial clusters. To fulfill this purpose, we try to answer the following three research questions:

- RQ1: What is the current situation of innovation capacity that characterize Medical Sector Cluster of Ivedik OIZ (Medical Sector Platform – MEDICAPLAT)
- RQ2: Is collaboration for innovation existent in this sector and to what extent?
- RQ3: How is collaboration then carried out on innovation in such a complex environment between companies in cluster?
- RQ4: What are the barriers against the realization of collaboration for innovation in clusters?

2. Theoretical Framework

This section is organized as follows: first the literature of clusters under perspective of collaboration, second the literature of clusters under perspective of innovation and third the literature illustrating a link between collaboration and innovation within the clusters will be examined. The reason for this categorization is that there is a belief in the cluster literature that clustering positively affects both collaboration and innovation. Before analyzing the relationship between inter-firm collaboration and innovation within a

cluster, it is important to see the academic background of these concepts in cluster literature.

The Relationship Between Cluster and Collaboration

Until the end of 20th century, the focus of the economy has been on macroeconomic conditions as the source of growth and prosperity. However, there has been a change on the focus; the importance of the microeconomic conditions has been appreciated. More than macroeconomic stability, terms like “knowledge-based economy”, “information” society and “economic geography” have come into use while explaining the economic success.

In this context, concept of cluster has received widespread attention in the last two decades in explaining the importance of internal connections, knowledge and resource sharing, joint decisions, collaboration with public institutions and universities, shared R&D activities between the firms in order to create competitive advantage. The potential positive economic effects and good examples of the clusters took the attention of policy makers in terms of building up strategies for creating and developing sustainable clusters.

The historical roots of clusters date back to 19th century, since industrial districts concept was developed by Marshall (Marshall, 1890). He stressed the idea that location of the firms affects the efficiency. When firms get geographically closer, they have some positive externalities, which are so called Marshall Externalities. He explained these externalities by three factors; specialized labor, industry specific inputs and knowledge spillovers. Marshall stressed the importance of knowledge spillovers by describing it to people (craftsmen) getting inspired by each other and sharing the tacit knowledge. The main idea of standard agglomeration theory (Scitovsky, 1954; Krugman, 1995) is that cluster firms share a common of labor supply, knowledge, infrastructure, resources etc. by forming extensive local linkages with other firms.

After this first reference of collaboration of industrial districts, researchers of the Californian school put emphasis on the cost advantage of the firm agglomerations. Change in technology and market conditions leads to higher uncertainty and increase the transaction costs of the firms. Californian school thinks of clusters as a result of a collabora-

tive effort to minimize these transaction costs and uncertainties (Scott, 1988; Storper, 1989).

While Californian school centers its argument on traded interdependencies, flexible specialization theorists emphasize trust and flexible firm boundaries as untraded interdependence of firms (Newlands, 2003). Success of regional agglomerations in northern Italy in 1980's has taken attention of these scholars. One of the most famous representatives of this Italian school, Becattini (1990), reapplied Marshall's concept of industrial districts to Italian districts. He was able to convincingly propose the Marshallian model against the Fordist traditional perspective (Giuliani, 2005). The Third Italy has been one of the first such industrial district phenomena to be investigated in depth by many scholars (Lyon, Baruffi, & Electric, 2011; Carbonara, 2002; Belussi, Gottardi, & Rulani, 2003). Traditional industries of shoes, furniture, tiles, and musical instruments in northeast and center of Italy had been very successful and gained a competitive advantage globally, despite the fact that other regions of Italy were in stagnation and recession. Lyon et al. (2011) argued that many of the studies on the Third Italy stressed the importance of social capital within the region.

Main idea of clusters is proximity and general thinking in the literature is that proximity naturally brings along inter-firm collaboration. Close firms in similar sectors interact a lot and eventually there would be cooperation.

The Relationship Between Cluster and Innovation

During the 1980's a new approach, Economic Geography: The GREMI (Groupe-ment Europeen des Milieux Innovateurs) Approach, intended to move away from the static point of view and focused on the dynamic nature of industrial agglomerations (Bahlmann & Huysman, 2008). This approach stressed the potential of these dynamic agglomerations to generate change. They used the term Innovative Milieu which means "groups together in a coherent whole, a production system, a culture and actors." (Giuliani, 2005, p.271). Following elements are considered as the elements of milieu: know-how, standards and rules, values, relational capital, human and material resources and interaction patterns with the external environment. With the concept of network of innovation, GREMI was able to perceive innovation as a socio-territorial phenomenon. Accordingly, it stressed the importance of learning, inter-firm networks, regional

socioeconomic embeddedness (Bahlmann & Huysman, 2008).

Porter, the creator of the cluster concept, put emphasis on the competitive environment of clusters in his famous five-diamond model (Porter, 1990), which could be considered as a progress of the Marshall's industrial district (Newlands, 2003). Porter (1990) claimed that competitiveness depends on the capacity of innovation and upgrade, and once companies gain competitive advantage through innovation then they need to sustain it with relentless improvement. He also claimed that clusters contribute to enhancement of the firms' productivities by providing them the opportunity to access to the means needed for their activities such as technology, knowledge, channels, customers, input etc. and this easy access makes them more innovative.

Institutional and evolutionary economists also view competition as an important part of the change. Boschma & Lambooy (1999) proposed that evolutionary thinking may be useful for describing the process of localized collective learning and its' effects on technological changes. If the nature of the competition is innovative in a cluster, proximity leads firms to create new products, new technologies (Nelson & Winter, 2009; Amin, 1999). Alüftekin, Yüksel, Taş, Çakar, & Bayraktar (2012) argued that clusters are strategically important to obtain and sustain competitive advantage and according to Newlands (2003) new technologies are the drivers of competitive processes in clusters.

As underlined in the literature, innovation peculiarly benefits from the agglomerations (Audretsch & Feldman, 1996; Iammarino & McCann, 2006; Jaffe, Trajtenberg & Henderson, 1993) and more recent studies also focus on the clusters and their influence on the generation of technological innovation (Gnyawali & Srivastava, 2013; Gugler, Keller & Tinguely, 2015). Firms often struggle in innovation due to resource constraints (Ahuja & Lampert, 2001; Galia & Legros, 2004), uncertainty (Carbonell & Rodríguez-Escudero, 2009; McGrath, 1997) and clusters help firms to decrease those barriers through influencing awareness and motivation towards innovation and help them to reach necessary resources (Gnyawali & Srivastava, 2013). Social interaction in clusters help firms to explore a wide range of new ideas and get in contact with communities of experts in the cluster which reduces the uncertainty. This social network resources of clusters helps firms to increase their ability of innovation (Phelps, 2010; Srivastava & Gnyawali, 2011).

IMPACT OF INTER-FIRM COLLABORATION ON INNOVATION WITHIN CLUSTERS: EVIDENCE FROM MEDICAL CLUSTER IN TURKEY

Semih Ceyhan, Nilay Alüftekin Sakarya

Literature on clusters empirically shows that the positive atmosphere within the clusters plays an important role in the stimulation of innovation (Audretsch, Lehmann & Warning, 2005; Cumbers, MacKinnon & Chapman, 2008; De Beule, Van Den Bulcke & Zhang, 2008;); but Gugler et. al (2015) also illustrated that cross-cluster relationships are also important in multinational enterprises' (MNEs) knowledge creation. Therefore clusters are also effective in global innovation strategies.

The above stated literature illustrates that there is an understanding that clusters increase the innovation capacity of the firms mainly because of creating competitive environments which force firms to be more innovative.

The Relationship Between Collaboration and Innovation

Innovative and technological changes in the world in recent decades changed the environmental conditions dramatically. In order to keep up with this relentless change in the environment, organizations began searching for new solutions. According to Kotter (1996) the forces which drive the need for major changes, are global changes, competition and markets. The dramatic development of the technology and increased international economic integration put organizations in a position where they face both more threats and more opportunities. While organizations face more domestic and international competition, they also can find easier ways to reach bigger and more markets with fewer barriers (Kotter, 1996). Achieving these changes (innovations) is easier when there is inter-firm collaboration. Shan & Hamilton (1991) argued that partnering firms realize economies of synergy as a result of pooling resources, risk reduction, production rationalization and utilization of assets. It is also claimed that clusters were able to establish strong positions in world markets with their innovative production and network styles (Andersson, Hansson, Serger, & Sörvick, 2004).

The literature has already provided empirical evidence (Proprius, 2002) claiming that despite being small and investing very little in R&D, SMEs tend to be more innovative than large firms. Hypothesis involved the thought that firms do not innovate in isolation but rather innovation is affected by the network of actors (Håkansson, 1987). According to Powell, Koput & Smith-doerr (1996) when there is a radical technological development, since the research breakthroughs are so broadly distributed, no single firm has the necessary internal capabilities to adapt these innovation. Thus a variety of

collaborative efforts occur between firms that seek to reduce the inherent uncertainties and acquire the skills and knowledge that cannot be produced internally. This fact has encouraged researchers to investigate the link between innovation performance and geographical concentrations of industrial activities.

There is not a common definition of innovation, however for the purpose of this research adopting the definition of Dosi's definition (as cited in Propriş, 2002, p.338) is appropriate:

"Innovation concerns the search for, and the discovery, experimentation, development, imitation, and adoption of new products, new production processes and new organizational set-ups."

Drawing upon the definition, three categories of innovation are concentrated: product, process and organizational. The main reason for this categorization is to address the questions of how inter-firm collaboration affects these types of innovation, and more importantly to shed light on whether small firm clusters' environment help promoting innovation or not. Akdeve (2008) also put emphasis on this categorization by claiming that recent highly competitive environmental conditions forces local economies to build strong product, process and organizational innovation capabilities.

Product and Process Innovation:

Lorenzen (2001) described product and process innovation as subcategories of localized technological learning. Product Innovation is about bringing something new to the market place that improves the range and quality of the product or service. The concept of locality here is associated with the spatial borders in which learning takes place. Hence, although there is an absence of R&D investment, small firms can be innovative according to the context in which they operate. If the context is about sharing an uncoded, informal knowledge and information; firms must be located geographically close. Thus, there needs to be an effect of inter-firm collaboration on product innovation in firm clusters (Propriş, 2002).

In terms of business processes, innovation occurs by consolidating some process-level variables (initiation, portfolio management, development and implementation, project management, commercialization etc.) and these variables define how organizational

processes convert inputs into outputs (Crossan & Apaydin, 2010). In our research, in addition to the process innovation, we also put a special emphasize on commercialization (marketing) aspect of the innovation. When we consider marketing aspect of innovation, there is an underdevelopment in the innovation management area, by leaving the domain to the marketing specialist; however the innovation cycle remains incomplete without implementing the innovation to the market (Adams, Bessant, & Phelps, 2006).

Organizational Innovation

Crossan & Apaydin (2010) proposed a five-type based managerial levers for organizational innovation: (1) missions/goals/strategies; (2) structures and systems; (3) resource allocation; (4) organizational learning and knowledge management tools; and (5) culture. This categorization is made according to the dynamic capabilities concept of resource-based view (Prahalad & Hamel, 1990; Eisenhardt & Martin, 2000; Teece, Pisano, & Shuen, 1997). Bringing up the literature references together for each lever, Crossan & Apaydin (2010) claimed that these five organizational levers support firms to be able to innovate. Also, some scholars claim that there is a strong link between product and organizational innovation (Floyd & Lane, 2000; Danneels, 2002). According to this view, product innovation drives firms to organizational renewal by exploring and exploiting new competences and capabilities within the firm. Resource-based view scholars put emphasize on this dynamic nature of firm capabilities and Eisenhardt & Martin (2000) argued that these capabilities are also dependent on inter-firm alliances. Innovation in the organizational level is important since efficient organizations can be traced in continuous improvement of processes (higher speeds, greater flexibility, lower costs etc.) (Lorenzen, 2001). According to Lorenzen (2001) innovation is not only about achievement of a new knowledge, it also requires firm-level organizational habit changes. For example, relevant unlearning of some routines and qualification of employees may be necessary in formalization and concentration of R&D departments.

Some Counter-Arguments

On the opposite of the mainstream literature that argues that clusters positively affect innovation and collaboration, some scholars questioned whether geographical proximity has to increase innovation and collaboration or not (Boschma, 2005; Huber, 2012; Ben Letaifa & Rabeau, 2013). In their critical work, Ben Letaifa & Rabeau (2013) address the question of why some clusters fail to innovate and collaborate despite proximity. Second, they claimed that sometimes geographical proximity can negatively impact the collaboration. Huber (2012) examined the Cambridge IT Cluster and found out that there is no innovation benefit for the R&D workers of the firms. The reason is that R&D workers do not find it necessary to interact with other firms and they found alternative sources, like internal sources and internet, more useful for them.

The above literature shows that there have been many studies on clusters and their effect on innovation and collaboration. However, the relationship between collaborative activities and innovation needed to be tested empirically within clusters. Our claim in this paper is that trust is an important factor which affects the success of clusters in the stimulation of innovation. As stated in literature lack of trust decreases the inter-organizational cooperation (Bromiley & Cummings 1995); but there is a need for examining the role of trust in clusters. This study mainly focused on to construct a framework that portrays the relationship between inter-firm collaboration and three types (product, process and organizational) of innovation. After testing this relationship within a cluster, this study would seek new answers for the debate of whether collaboration affects innovative activities in clusters or not.

3. Methods

Sampling

We employed a purposive sampling method for sampling procedure. Medical Platform (MEDICAPLAT) in Ankara, Turkey, established in 2012, was our sample which is a Cluster in Medical Industry. MEDICAPLAT aims to increase the competition, innovation and production capacity of the firms in Medical Sector Cluster of Ivedik OIZ. There are 49 medical firms operating in MEDICAPLAT. Based on the information from the Medical Device Sector Report of Development Bank of Turkey, Ankara med-

IMPACT OF INTER-FIRM COLLABORATION ON INNOVATION WITHIN CLUSTERS: EVIDENCE FROM MEDICAL CLUSTER IN TURKEY

Semih Ceyhan, Nilay Alüftekin Sakarya

ical firms have a foreign trade volume of 477 million dollars in 2011. 90% of this amount consist of imports. Although the export proportion is very low, it has been increasing in recent years. In 2002, the exports constituted only 5% of total foreign trade, this percentage had increased to 10,6% in 2011. In this year, Ankara provided 24% of the total exports of Turkey. 7,1 million dollars of export volume in 2002 had increased to 50,4 million dollars in 2011. On the other hand, 135,1 million dollars of import volume had increased to 426,2 million dollars from 2002 to 2011. (Development Bank of Turkey, January 2013).

Data Collection

In order to find empirical data, it is needed to obtain observable evidence. In quantitative methods, a proposition becomes meaningful when it can be empirically verified or if there exists an empirical method or evidence for deciding the truth and falseness of the proposition (Brown, 1977). Therefore, primary data were collected through questionnaires which could provide measurable and verifiable data.

The questionnaire consists of 61 items and has been divided into 9 parts. The first part consists of information regarding demographics on organization location, age, employee numbers, shareholder structure etc. The second part consists of items related to R&D activities of the firms, the third part includes items on technology usage of the firms. The fourth section is about innovation activities, the fifth one consists of items about patent and license information. The sixth part has items on technology transfer while the seventh part is on inter-firm collaboration. In section eight, collaboration of firms in technological areas specifically examined and the last section has items on design. In the questionnaire mainly a *likert-type* response scale was used to score each item and scores range from 1 which is strongly disagree to 5 which is strongly agree.

Data were derived from a survey which was done as a part of the establishment project of MEDICAPLAT in 2012, on 44 of the total 49 firms. Main purpose of the questionnaire was to identify technology transfer level, innovation capacity of firms and also to determine the collaboration level between firms. Thus, content of the questionnaire is a good fit for the purpose of the research. In this research, only related results of questionnaire are used, other topics (e.g. design, usage of technology) unrelated with the focus of the research in the questionnaire are not used in the analysis. It is also important to

note that first there was strong support for validity and reliability of the scale and second the questionnaire results are primary data and have not been used in any academic or non-academic research before. The questionnaire was administered to 44 medical firms in MEDICAPLAT, the obtained data were transferred into SPSS and statistical analyses were conducted by running descriptive statistics, chi-square and frequency analysis.

4. Results

Descriptive statistics

There are 44 firms from the cluster participated in the questionnaire. When we look at the age of the companies, we see that only 9% of them established before 1990. 36% of the firms were established between the years of 1990-2000; 48% of them were established between the years of 2000-2010 and 7% after 2010. It is important to note that all firms were established in Ankara. Legal status of the firms are mostly limited companies (%81.8); followed by corporations (%13.6) and proprietorships (%4.5). 55% of the firms employed less than 10 personnel. 25% of the firms employed between 10-20 employees. Proportion of the firms that employed between 20-50 workers is 11%, this proportion declines to 9% for the ones who employed more than 50 workers. Graph-2 summarizes the sizes of firms by number of employees.

Innovative Activities / Outputs of Firms

When the firms were asked whether they have R&D departments, which is very important for innovative activities only 36.4% answered “yes”. Since most of the firms are small sized, they may not have realized departmentalization yet.

Although it does not mean that firms cannot innovate without R&D departments, this low percentage still raise the question of whether the cluster firms have the capacity to innovate or not.

Innovative outputs of the firms like patent, utility model, industrial design and brand applications are good indicators of innovative activity of the firms (Acs & Audretsch, 1988; Acs, Anselin, & Varga, 2002). When we examined the application numbers we see that there were 21 patent applications from 15 firms (34% of total firms), 17 utility

IMPACT OF INTER-FIRM COLLABORATION ON INNOVATION WITHIN CLUSTERS: EVIDENCE FROM MEDICAL CLUSTER IN TURKEY

Semih Ceyhan, Nilay Alüftekin Sakarya

model applications from 9 (20%) firms, 28 industrial design applications from 7 (16%) firms and 73 brand applications from 30 (68%) firms. Among these applications 13 patents were registered for 8 firms (18% of total firms), 13 utility models were registered for 6 (14%) firms, 26 industrial designs were registered for 6 (14%) firms, and 69 brands are registered for 28 (64%) firms. These few numbers of innovative outputs (patent, utility model and industrial designs) may be related to the lack of R&D departments of the firms. Most of them do not have an institutionalized innovation generation.

Almost 48% of the firms claimed that their intellectual property rights had been stolen by others and this opportunistic behavior of the firms decreased the trust level within the cluster. Trust in clusters is a critical factor which promotes inter-firm collaboration (Oba & Semerciöz, 2005) and innovative activities (Dayan, Di Benedetto, & Colak, 2009). Lack of trust decreases the chance of collaboration and consequently lowers the innovative activities. Participants were also asked where they procure their production technologies. 66% of the firms claimed that they use unpatented technologies developed by their firms. 32% reported that they use their own patents, and 23% informed that they used expired and free patents. Purchasing licenses were very rare both from other firms (4.5%) and from universities and research centers (2,3%) in Turkey. With respect to buying technologies from abroad (purchase equipment, software etc.) 55% of the firms used this method to obtain production technologies. 25% of the firms procured their production technologies in cooperation with firms in Turkey, while 16% of the firms gained these technologies in cooperation with firms outside Turkey.

Collaboration & Innovation

When participants of the questionnaire were asked whether they had done any product innovation within the past 5 years, 41 (93%) of them answered yes. Regarding processes, 70% of them achieved innovation in their processes. These proportions decreased to 66% for organizational innovation and 61% for marketing innovation. When the types of the product innovation were examined in detail, 30% (13 firms) of the firms claimed that their product innovation is new in the world. 77% (34 firms) of the firms reported that they have achieved innovation which is not new in the world but new in Turkey. 64% (28 firms) of them claimed that they have new product innovation for their firms which had already existed in Turkey. When same questions were asked

for process innovation types, only 11% (5 firms) of the firms claimed that they have achieved worldwide new process innovation. 43% of them (19 firms) claimed having new process innovation in Turkey and 57% (25 firms) of them claimed that they had new process innovation in the firm-level.

These results are in accordance with the results in the way of procuring product technologies which indicated that more than half of the new technologies are purchased from other countries. Therefore, innovations are mostly derived from existing technologies in the world which are transformed and adapted to Turkey. When participants were asked about collaboration, only 43% (19 firms) of them reported that they collaborated with other firms. 25% (11 firms) of the participants confirmed that they have collaborated for product and process innovation.

When the low collaboration level is evaluated with the high innovation levels it can be derived that innovation is independent from collaboration for MEDICAPLAT firms. Following section statistically tests this relation between inter-firm collaboration and innovation activities.

Chi-square test results

Collaboration and Innovation Relationship

In order to explain the above results of the low collaboration level and high innovative activities, chi-square test was conducted to examine whether there is an interdependence between collaboration and innovation types (product, process and organization). Chi-square tests results imply that collaboration activities are independent of product, process and marketing innovation with a p-value of 0,721, 0,282, 0,143 respectively.

On the contrary to product, process and marketing innovations, as can be seen in Table 1, there is dependence between collaboration and organizational innovation with a p-value of 0,026. When the correlation between these two variables is tested it can be seen that there is a positive correlation of 0,337, which is statistically significant at the 0,05 level, between collaboration and organizational innovation.

IMPACT OF INTER-FIRM COLLABORATION ON INNOVATION WITHIN CLUSTERS: EVIDENCE FROM MEDICAL CLUSTER IN TURKEY

Semih Ceyhan, Nilay Aliüftekin Sakarya

Table 1 Collaboration & Organizational Innovation Chi-Square Tests

	Va- lue	df	Asymp. Sig. (2- sided)	Exact Sig. (2- sided)	Exact Sig. (1- sided)
Pearson Chi-Square	4,9 85 ^a	1	,026		
Continuity Correction ^b	3,6 54	1	,056		
Likelihood Ratio	5,2 73	1	,022		
Fisher's Exact Test				,052	,026
Linear-by- Linear Association	4,8 72	1	,027		
N of Valid Cases	44				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,48.

b. Computed only for a 2x2 table

When these results are analyzed altogether it can be seen that although general literature streams argue that collaboration activities affect the innovation level within the clusters, there is not a statistically significant relationship between inter-firm collaboration and product, process and marketing innovation in our sample which is MEDICAPLAT.

Collaboration & Intellectual Property

When we examined the relationship between collaboration and intellectual property innovation (new patent, utility model, industrial design and brand registrations), we found that there is no statistically significant interdependence between collaboration

and intellectual property production.

On the other hand, there is a statistically significant relationship between collaboration and intellectual property theft with a p-value of 0,017 as demonstrated in the Table 2. There is also a significant (0,016) positive correlation of 0,361 between collaboration and intellectual property theft. These results indicate that there are serious trust problems in the cluster. Low level of collaboration may be a consequence of the positive correlation between collaboration and intellectual property theft. Following section will be dealing with the trust issues within clusters.

Table 2 Collaboration & Intellectual Property Theft Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)	Exact Sig. (2- sided)	Exact Sig. (1- sided)
Pearson Chi-Square	5,7	1	,017		
	40 ^a				
Continuity Correction ^b	4,3	1	,037		
	73				
Likelihood Ratio	5,8	1	,015		
	64				
Fisher's Exact Test				,032	,018
Linear-by-Linear Association	5,6	1	,018		
	09				
N of Valid Cases	44				

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,07.

b. Computed only for a 2x2 table

5. Conclusion and Discussion

In the literature, trust have been seen as an important factor for the success of the firm agglomerations. Social trust mechanisms play an important role for inter-firm collaboration (Oba & Semerciöz, 2005; Dayan & Di Benedetto, 2010) Trust is a critical factor which triggers innovative activities (Madhavan & Grover, 1998; Koskinen, Pihlanto, & Vanharanta, 2003; Akgün, Byrne, Keskin, Lynn, & Imamoğlu, 2005; Dayan, Di Benedetto, & Colak, 2009). Adler (2001) stated that “the high-trust forms of intra organizational, interdivisional, and inter-firm relations encourage more effective knowledge generation and dissemination” (p.225). Liao (2010) illustrated that trusting issues are directly effecting the performance of the firms in clusters.

MEDICAPLAT demonstrates a good example of general Turkish business system regarding the trust issues. In Turkish socio-cultural context, close interpersonal relationships are important where networks are established through family members, relatives and neighbors of geographical proximity (Kağıtçıbaşı, 1984; İmamoğlu, 1987). Empirical results on intellectual property theft and collaboration relationship illustrated that firms in MEDICAPLAT have a difficulty to build extended trust since they have faced opportunistic behaviors. Additionally, the complexity and uncertainty about laws and legal procedures within Turkish business system result in feeling of powerlessness of businessmen which may also cause trust problems towards the system (Buğra, 1991). Lack of institutional arrangements against the violation of intellectual property rights might also be a reason for the general trust level of the cluster firms (Oba & Semerciöz, 2005). Consequently, firms have trust problems and are reluctant to collaborate.

The results illustrate that although there are innovative activities within the cluster, there is not statistically significant relationship between collaboration and innovation. Collaborative activities of the firms are less than innovative activities, while 93% of the firms were claiming they have realized product innovation, only 43% of them reported that they have collaborated with other firms. Chi-square test results provide information about this, there is only a low level (0.337 correlation) statistically significant interdependence between collaboration and organizational innovation. Other types of innovations are not affected by collaboration. One reason for low level collaboration could be related to trust problem among firms. Statistically significant correlation (0.361) between intellectual property theft and collaboration indicates that firms do not prefer

to collaborate with each other since there is a risk of facing intellectual property theft. Additionally, proportion of firms who obtained their product technologies as a result of the cooperation with other organizations in Turkey, and cooperation with other organizations outside Turkey are very low; 25% and 16% respectively. The trustless environment could be considered as a reason for low level collaboration within the cluster.

Another result implied by the questionnaire is that most of the firms (77%) claim that their innovations are new in Turkey, while already existing in the world. This means that innovation dynamics of the environment push firms to procure their new technologies outside Turkey which may consequently decrease the need to collaborate with others for innovation within the cluster. Additionally, when firms are asked what kind of obstacles they face in development of innovation, 55% of them claimed the argument of not being able to find a capable partner to innovate with. These results imply that Medical Cluster in Ivedik OIZ does not provide a collaborative environment to cluster firms regarding innovation and technology transfer. Innovative activities in terms of product, process, intellectual property; and technology transfer could be seen in the cluster; however, these are not a consequence of inter-firm collaboration. Claiming that cluster policies of Turkey should be insufficient in terms of sustaining a collaborative environment for the firms would not be wrong based on these results, however further studies are needed to be done.

Discussion

This study was an attempt to determine whether there is a relationship between collaboration and innovation in clusters. General literature streams argued that clusters positively affect both collaboration and innovative activities of the firms.

In addition, there is a general idea claiming that collaboration activities within the clusters affect the innovation level. However, there are also researches defending the opposite of these general arguments questioning the relationship between innovation activities and inter-firm collaboration efforts within the clusters. In order to provide new empirical evidences to this debate, this study examined the effect of the inter-firm collaboration on innovation within a cluster.

Accordingly, empirical findings of this study indicated that there is not a significant

IMPACT OF INTER-FIRM COLLABORATION ON INNOVATION WITHIN CLUSTERS: EVIDENCE FROM MEDICAL CLUSTER IN TURKEY

Semih Ceyhan, Nilay Alüftekin Sakarya

relationship between collaboration and innovation within the cluster although innovative activities exist. Results then implied that clusters may not necessarily increase the collaboration between firms, and the relationship between collaboration and innovation may not exist. Innovation dynamics that characterize MEDICAPLAT are not much dependent on the collaborative efforts of the firms within the cluster. This could ground upon three main causes: (1) trust issues between firms, (2) procuring the technologies from outside Turkey; and (3) cluster specific characteristics.

Based on the results, it would not be wrong to argue that reluctance of the firms to collaborate can be explained by trust problems. When a firm has a fear of theft of its research & development activities, the probability of collaboration with other firms becomes very difficult. As claimed in De Noni, Ganzaroli & Pilotti (2013) local trustful relations effect the exploitative innovation development rather than explorative innovations. Therefore, firms do not prefer to share their innovations with others, most of the time they try to keep it as a secret since the rival firms may easily imitate the product and claim the property of the innovation. Moreover, numbers of patents and utility models are low (only 13 patents are registered for 8 firms and 13 utility models are registered for 6 firms) which will be a cause of untrustworthy environment since trust-based relations are claimed to be highly dependent on the presence of stable legal protection (Lane & Bachmann, 1996). The results implied that the low-level collaboration in MEDICAPLAT is affected by this general trust problem of Turkish business system.

The second important result is the fact that most firms procure technologies from outside Turkey. This case affects the innovation dynamics of the cluster by making inter-firm collaboration for innovation unnecessary. The potential of the cluster firms' research & development is also low and most of the firms do not even have R&D departments. Complaints of MEDICAPLAT firms about lack of capable partners to innovate with are also good indicators for the level of innovation capabilities and competences of the cluster firms. Under such circumstances it would not be wrong to question innovation capacity of MEDICAPLAT cluster firms. When there is a low level of R&D and quality of this R&D is also a question, it will be pointless to hope that collaboration on innovation exists in a cluster. Empirical findings illustrate that in MEDICAPLAT there is no link between product or process innovation and collaboration. Only one link exists in organizational innovation which is not highly related to R&D activities. When this

low innovation capacity of the cluster is combined with the trust problems, most of the firms prefer to obtain high quality, credible technologies from abroad which is more confident and risk free.

Other than these two results, it is also needed to be considered that the sample cluster is a new one which is established in 2012. MEDICAPLAT may need some time to build a collaborative environment and overcome the trust issues. Although there is a long history of medical sector in Ankara, the cluster development in Ivedik OIZ is comparatively new. It may take some time to see the effect of cluster.

Management of the cluster is also another aspect, but it is not included in the context of this study. There are questions exist on how clusters should be designed in a way that they can promote collaboration and innovation.

The above results illustrated that there are some problems in MEDICAPLAT on establishing cluster characteristics. There is a low level of collaboration; there are trust problems and low level of innovation production (most of the firms obtain innovation from abroad). More importantly, the results raise the question of whether a medical sector cluster exists in Ivedik OIZ or not. If the innovation activities of the firms are independent of each other, and if there is not enough collaboration between them, how being a cluster contributes to these firms other than geographical proximity. This is also a general policy problem of Turkey on developing cluster strategies. As mentioned in Martin & Sunley (2003) the concept have become a world-wide policy fashion item and just because naming a firm agglomeration as a cluster does not necessarily make it a cluster. Ebbekink & Lagendijk (2013) debated the limited success of some clusters and criticized *cluster building* policy rationales as the reason of the inefficacy. Policy makers firstly need to determine different cluster governance structures and coordinating mechanisms for each cluster to use their scarce resources efficiently (Brown, 2000). Based on this structure they should establish the channels necessary for collaboration and innovative activities and then invest on the potential clusters. Moreover, on institutional level some precautions need to be taken to prevent opportunistic behavior. As claimed by Oba & Semerciöz (2005) institutional arrangements against opportunistic behavior eliminate the sources of insecurity and allow firms to trust each other. Therefore, trust problems are needed to be overcome by development of trust both in inter-firm and institutional levels and by the improvement and protection of intellectual property rights.

6. Limitations & Further Research

This study has offered an evaluative perspective on an important concept, clusters and their effects on collaboration & innovation relationship and it has been conducted in İvedik medical sector cluster in Ankara, Turkey. However, the study encountered number of limitations, which are needed to be considered.

First of all, although the data is firstly used in this research, the design of the questionnaire itself was prepared by İvedik OIZ management, not by the researcher. Some parts of the questionnaire which is unrelated with the topic of the study are excluded and not used in this study. However, the main purpose of the questionnaire is a good fit for the purpose of the research.

It is important to note that even though MEDICAPLAT was established in 2012, medical sector has a long history in Ankara and the sector can be considered as old and mature. There is also another medical sector cluster in Ostim OIZ in Ankara which was established in 2009 and very close to İvedik geographically. The relations between these two cluster firms are nested and hard to distinguish between each other. Even existence of two separate clusters may be a matter of debate. Further studies may enlighten the different / similar characteristics of these two clusters and relation between them.

This study is focusing only on the aspect of innovation in inter-firm collaborations in clusters. The aspect of innovation, regarding the internal works of the company, is not included in this study. The study is also limited to the companies in Medical Cluster of İvedik Organized Industrial Zone (OIZ).

Further researches should also point solutions to overcome trust issues between cluster firms and increase the collaboration level. Trust problem which is a critical obstacle for collaboration exists in general Turkish business system, however cluster-specific studies are needed in order to build up strong cluster policies and benefit from clusters expectedly.

Definition of cluster in Turkish business context should also be a matter of debate in further researches and studies. General definitions do not provide a comprehensive explanation which is applicable to clusters from all over the world. Results of this study indicated that there is a need for questioning the standard cluster definitions and an-

swering how does the definition to be changed to cover such results in dissimilar regions which have different characteristics.

Lastly, the study was examined only in one cluster in a specific sector. Further studies need to be done in other clusters and other sectors in Ankara and Turkey to provide more empirical evidence. Similar researches could be done in other sector clusters, especially newer and high technology required ones like

automotive, aerospace, biotechnology, nanotechnology, information technologies, telecommunications, computer engineering etc. Relationship between innovative activities and collaboration in other high-tech sectors' clusters may be different from medical sector. Further comprehensive and comparative research among clusters from different sectors could be studied.

References

- Acs, Z., & Audretsch, D. (1988). Innovation in large and small firms: an empirical analysis. *The American Economic Review*, 78(4), 678–690.
- Acs, Z. J., Anselin, L., & Varga, A. (2002). Patents and innovation counts as measures of regional production of new knowledge. *Research Policy*, 31(7), 1069–1085.
- Adams, R., Bessant, J., & Phelps, R. (2006). Innovation management measurement: A review. *International Journal of Management Reviews*, 8(1), 21–47.
- Adler, P. S. (2001). Market, Hierarchy, and Trust: The Knowledge Economy and the Future of Capitalism. *Organization Science*, 12(2), 215–234. doi:10.1287/orsc.12.2.215.10117
- Ahuja, G., & Morris Lampert, C. (2001). Entrepreneurship in the large corporation: A longitudinal study of how established firms create breakthrough inventions. *Strategic management journal*, 22(6-7), 521-543.
- Akdeve, E. (2008). Sanayi Kümelerinde Yenilik , İşletmelerarası İlişkiler ve Yakınlıklar Organize Sanayi Bölgesinde Uygulama : Ankara 1 . Organize Sanayi Bölgesi.

**IMPACT OF INTER-FIRM COLLABORATION ON INNOVATION WITHIN CLUSTERS:
EVIDENCE FROM MEDICAL CLUSTER IN TURKEY**

Semih Ceyhan, Nilay Alüftekin Sakarya

- Akgün, A. E., Byrne, J., Keskin, H., Lynn, G. S., & Imamoglu, S. Z. (2005). Knowledge networks in new product development projects: A transactive memory perspective. *Information & Management*, 42(8), 1105–1120. doi:10.1016/j.im.2005.01.001
- Alüftekin, N., Yüksel, Ö., Taş, A., Çakar, G., & Bayraktar, F. (2012). Küresel krizden çıkışta kümelenme modeli: tekstil ve hazır giyim sektörü örneği. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 5(10), 1–19.
- Amin, A. (1999). An Institutional Perspective on Regional Economic Development. *International Journal of Urban and Regional Research*, 23(2), 365–378.
- Andersson, T., Hansson, E., Serger, S. S., & Sörvick, J. (2004). The Cluster Policies Whitebook. IKED - International Organisation for Knowledge Economy and Enterprise Development ■.
- Audretsch, D. B., & Feldman, M. P. (1996). R&D spillovers and the geography of innovation and production. *The American economic review*, 86(3), 630-640.
- Audretsch, D. B., Lehmann, E. E., & Warning, S. (2005). University spillovers and new firm location. *Research policy*, 34(7), 1113-1122.
- Bahlmann, M. D., & Huysman, M. H. (2008). The Emergence of a Knowledge-Based View of Clusters and Its Implications for Cluster Governance. *The Information Society*, 24(5),
- Bakanlığı, K. (2013). Onuncu kalkınma planı (10th Development Plan) (2014-2018).
- Becattini, G. (1990). The Marshallian Industrial District as socio-economic notion. In F. Pyke, G. Becattini, & W. Sengenberger (Eds.), *Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy* (pp. 37–51). Genova: International Institute for Labour Studies.
- Belussi, F., Gottardi, G., & Rullani, E. (2003). The Technological Evolution of Industrial Districts. (F. Belussi, G. Gottardi, & E. Rullani, Eds.) *Economics of Science, Technology and Innovation* (Vol. 29). Boston, MA: Springer US.

- Ben Letaifa, S., & Rabeau, Y. (2013). Too close to collaborate? How geographic proximity could impede entrepreneurship and innovation. *Journal of Business Research*, 66(10),
- Boschma, R. (2005). Proximity and Innovation: A Critical Assessment. *Regional Studies*, 39(1),
- Boschma, R. a., & Lambooy, J. G. (1999). Evolutionary economics and economic geography. *Journal of Evolutionary Economics*, 9(4), 411–429. doi:10.1007/s001910050089
- Bromiley, P. & Cummings, L.L. (1995). Transactions costs in organizations with trust. In R. Bies, B. Sheppard and R. Lewicki (eds), *Research on Negotiations in Organizations*, Vol. 5: 219–47. Greenwich, CT: JAI Press.
- Cağlar, E. (2006). Türkiye’de yerelleşme ve rekabet gücü: Kümelenmeye dayalı politikalar ve organize sanayi bölgeleri. *Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu Kitabı*, TEPAV Yayını, Ankara.
- Carbonara, N. (2002). New models of inter-firm networks within industrial districts. *Entrepreneurship & Regional Development*, 14(3), 229–246.
- Carbonell, P., & Rodríguez-Escudero, A. I. (2009). Relationships among team’s organizational context, innovation speed, and technological uncertainty: An empirical analysis. *Journal of Engineering and Technology Management*, 26(1), 28-45.
- Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A Multi-Dimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1154–1191. doi:10.1111/j.1467-6486.2009.00880.x
- Cumbers, A., MacKinnon, D. and Chapman, K. (2008), “Innovation, collaboration and learning in regional clusters: a study of SMEs in the Aberdeen oil complex”, in Karlsson, C. (Eds), *Handbook of Research on Innovation and Clusters*, Edward Elgar, Cheltenham, pp. 300-317.

**IMPACT OF INTER-FIRM COLLABORATION ON INNOVATION WITHIN CLUSTERS:
EVIDENCE FROM MEDICAL CLUSTER IN TURKEY**

Semih Ceyhan, Nilay Alüftekin Sakarya

- Danneels, E. (2002). The dynamics of product innovation and firm competences. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1095–1121. doi:10.1002/smj.275
- Dayan, M., & Di Benedetto, C. A. (2010). The impact of structural and contextual factors on trust formation in product development teams. *Industrial Marketing Management*, 39(4),
- Dayan, M., Di Benedetto, C. A., & Colak, M. (2009). Managerial trust in new product development projects: its antecedents and consequences. *R&D Management*, 39(1),
- De Beule, F., Van Den Bulcke, D. and Zhang, H. (2008), “The reciprocal relationship between transnationals and clusters: a literature review”, in Karlsson, C. (Eds), *Handbook of Research on Cluster Theory*, Edward Elgar, Cheltenham.
- Ebbekink, M., & Lagendijk, A. (2013). What’s Next in Researching Cluster Policy: Place-Based Governance for Effective Cluster Policy. *European Planning Studies*, 21(5),
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. a. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105–1121.
- Floyd, S. W., & Lane, P. I. (2000). Strategizing Throughout The Organization : Managing Role Conflict In Strategic Renewal. *Academy of Management Review*, 25(1), 154–177.
- Galia, F., & Legros, D. (2004). Complementarities between obstacles to innovation: evidence from France. *Research policy*, 33(8), 1185-1199.
- Giuliani, E. (2005). Cluster Absorptive Capacity: Why do Some Clusters Forge Ahead and Others Lag Behind? *European Urban and Regional Studies*, 12(3), 269–288.
- Gnyawali, D. R., & Srivastava, M. K. (2013). Complementary effects of clusters and networks on firm innovation: A conceptual model. *Journal of Engineering and Technology Management*, 30(1), 1-20.

- Gugler, P., Keller, M., & Tinguely, X. (2015). The role of clusters in the global innovation strategy of MNEs: Theoretical foundations and evidence from the Basel pharmaceutical cluster. *Competitiveness Review*, 25(3), 324-340.
- Håkansson, H. (1987). *Industrial technological development: a network approach*. London: Croom Helm.
- Huber, F. (2012). Do clusters really matter for innovation practices in Information Technology? Questioning the significance of technological knowledge spillovers. *Journal of Economic Geography*, 12(1), 107-126. doi:10.1093/jeg/lbq058
- Iammarino, S., & McCann, P. (2006). The structure and evolution of industrial clusters: Transactions, technology and knowledge spillovers. *Research policy*, 35(7), 1018-1036.
- Jaffe, A. B., Trajtenberg, M., & Henderson, R. (1993). Geographic localization of knowledge spillovers as evidenced by patent citations. *the Quarterly journal of Economics*, 108(3), 577-598.
- Koskinen, K. U., Pihlanto, P., & Vanharanta, H. (2003). Tacit knowledge acquisition and sharing in a project work context. *International Journal of Project Management*, 21(4),
- Kotter, J. (1996). *Leading change*. Vasa. Retrieved from <http://medcontent.metapress.com/index/A65RM03P4874243N.pdf>
- Krugman, P. (1995). *Development, geography, and economic theory*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Liao, T.-J. (2010). Cluster and performance in foreign firms: The role of resources, knowledge, and trust. *Industrial Marketing Management*, 39(1), 161-169.
- Lorenzen, M. (2001). *Localized Learning and Policy: Academic Advice on Enhancing Regional Competitiveness through Learning*. *European Planning Studies*, 9(2), 163-185.
- Lyon, T. P., Baruffi, R. A., & Electric, C. P. (2011). Creating a Plug-In Electric Vehicle Industry Cluster in Michigan: Prospects and Policy Options. *Michigan Telecommunications & Technology Law Review*, 303-347.

**IMPACT OF INTER-FIRM COLLABORATION ON INNOVATION WITHIN CLUSTERS:
EVIDENCE FROM MEDICAL CLUSTER IN TURKEY**

Semih Ceyhan, Nilay Alüftekin Sakarya

- Marshall, A. (1890). *Principles of Economics*. Macmillan London. doi:10.2307/2145893
- Martin, R., & Sunley, P. (2003). Deconstructing clusters: chaotic concept or policy panacea? *Journal of Economic Geography*, 3(1), 5–35. doi:10.1093/jeg/3.1.5
- McGrath, R. G. (1997). A real options logic for initiating technology positioning investments. *Academy of management review*, 22(4), 974-996.
- Nelson, R., & Winter, S. (2009). *An evolutionary theory of economic change*. Harvard University Press.
- Newlands, D. (2003). Competition and Cooperation in Industrial Clusters: The Implications for Public Policy. *European Planning Studies*, 11(5), 521– 532. doi:10.1080/09654310303649
- Oba, B., & Semerciöz, F. (2005). Antecedents of trust in industrial districts: an empirical analysis of inter-firm relations in a Turkish industrial district. *Entrepreneurship & Regional Development*, 17(3), 163–182. doi:10.1080/08985620500102964
- Phelps, C. C. (2010). A longitudinal study of the influence of alliance network structure and composition on firm exploratory innovation. *Academy of management journal*, 53(4), 890-913.
- Porter, M. E. (1990). The Competitive Advantage of Nations. *Foreign Affairs*, 69(4), 180. doi:10.2307/20044520
- Powell, W. W., Koput, K. W., & Smith-doerr, L. (1996). Interorganizational and the Collaboration Locus of Innovation : Networks of Learning in Biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, 41(1), 116–145.
- Proprius, L. De. (2002). Types of innovation and inter-firm co-operation. *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, 14(4), 337–353. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1080/08985620210144974>
- Scitovsky, T. (1954). Two concepts of external economies. *The Journal of Political Economy*, 62(2), 143–151. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/1825572>

- Shan, W., & Hamilton, W. (1991). Country—specific advantage and international cooperation. *Strategic Management Journal*, 12(6), 419–432. doi:10.1002/smj.4250120603
- Srivastava, M. K., & Gnyawali, D. R. (2011). When do relational resources matter? Leveraging portfolio technological resources for breakthrough innovation. *Academy of Management Journal*, 54(4), 797-810.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.

Part II

Management

Pazarlama

8

THE IMPACT OF EDUCATIONAL LEVEL ON THE USE OF E-MARKETPLACE: CASE STUDY OF ALGERIAN IMPORT COMPANIES

Djenouhat Assia

Abstract

Objective- The objective of this paper is to investigate the impact of educational level on the use of e-marketplace, by examining the relation between educational level and e-marketplace awareness rather than trust. Toward that goal, a survey is employed to Algerian import companies to determine the influence of educational level when trading with Chinese companies via e-marketplace. *Design/ Methodology/Approach-* A conceptual framework is developed based on extended literature review and examined on data collected from 70 companies through a survey methodology. *Findings-* As a result, Algerian import companies with high educational level, especially with international trade field have a good awareness and proficiency towards the use of e-marketplace when trading with Chinese companies, which influenced the trust in this use. So, in order to evaluate the use of e-marketplace rather than trust, high educational level is required for import companies. *Research limitation/Implication-* The study has been conducted on a sample of 70 significant import companies, which import from China. Future studies can apply the framework to other investigation for specific countries. *Originality/ Value-* The paper offers a survey of the awareness and proficiency requirements via e-marketplace, when Algerian import companies trade with Chinese companies using internet; this research is one of the earliest studies, since e-commerce in Algeria is still in its earlier stages.

Keywords - e-marketplace, educational level, Algerian import companies.

I. Introduction

Djenouhat and Djaouahdou (2016:9180-9184) concluded that Algerian import companies have partial use of e-marketplaces for purchase activities when trading from China; the majority of which is focused on pre-purchase activities from searching for

THE IMPACT OF EDUCATIONAL LEVEL ON THE USE OF E-MARKETPLACE: CASE STUDY OF ALGERIAN IMPORT COMPANIES

Djenouhat Assia

vendors and products, qualify vendors, selecting market mechanism, comparing and negotiating, to making purchase arrangement; rather than most of after-purchase activities from initiating purchase order to arranging pickup or receiving shipment. Moreover, the Algerian import companies have most of e-commerce transaction requirements which indicate their awareness on the necessity of having e-commerce transaction components and partners. In fact, e-marketplaces can support international trade since buyers and sellers are from different countries of the world; in this case, buyers should consider dealing means and language to success their exchange, rather than capability and proficiency in using internet and computer; and for that educational level may have a major role in understanding and using e-marketplaces for international trading. It is on this basis that we investigate the impact of educational level on the use of e-marketplaces.

A. Research Objectives

To determine the educational level of Algerian import companies which trade with China.

To determine Algerian import companies' response to dealing means and language according to their educational level.

To determine Algerian import companies' response to pre-purchase and after-purchase activities according to their educational level.

To investigate the impact of company's educational level on the use of e-marketplaces.

B. Contribution of the Study

This study will provide essential information for import companies in Algeria that will enhance their awareness and awaken consciousness on the importance of educational level when using electronic commerce, rather than increasing their awareness in obtaining more knowledge and proficiency to enable them good trade quality via e-marketplaces. The findings of the study can also be helpful to academic researchers regarding the further use and development of e-commerce and e-marketplaces.

II. Literature Review

E-commerce is the use of electronic communications and digital information processing technology in business transactions to create, transform, and redefine relationships for value creating between or among organizations, and between organizations and individuals (Romulo and Akhtar, 2003). Based on this, specific companies' components and partners are required to enable good transactions.

A. Educational Level Concept

Education and with the production of knowledge helps to contribute back to society and to foster social skills (Leras, 2008:888-902) which leads to better understanding of working environment and integration in the society, which helps to improve awareness in choosing the relevant discipline for the relevant job or occupation. There is no consensus on the definition educational level since this level depends on the country classification, however according to the International Standard Classification of Education (ISCED) which is a member of the international family of economic and social classifications of the United Nations there are nine levels from early childhood education to doctoral or equivalent level the equivalence of only three educational levels in Algeria, primary education, secondary education (general and vocational) and tertiary.

B. Purchase Activities

Improvements to procurement have been attempted for decades, usually by using information technologies. The real opportunity for improvements lies in the use of e-procurement, the electronic acquisition of goods and services for organizations. The general e-procurement process in buyer view represents the purchase activities.

Turban et al. (2010:40-164) stated the e-procurement process in two parts, pre-purchase activities and after-purchase activities.

Pre-purchase activities

In e-procurement process pre-purchase activities are split into five activities, the first to search for vendors and products by using internet to search e-catalogues, brochures, conventions, and exhibits. The second to research firms for financial stability and credit

history, so to know which vendors are qualify to study the possibility of doing business. The third activity is selecting market mechanism by choosing whether select private or public e-marketplace even more auctions exchange or bartering. The fourth activity compare and negotiate, by comparing prices, financing, delivery, and quality in order to select the vendor. The last pre-purchase activity is making purchase arrangement by dealing a contract and arranging payment.

After-purchase activities

After making a purchase arrangement the buyers pass to the three after-purchase activities which are initiating purchase order fill in electronic form or trigger ready order; then arranging pickup or receive shipment where the buyers check shipping documents, billing, and quality of product; and finally making payments where the buyer approve the payment or arrange money transfer.

III. Methodology

The methodology for this research was a case study that quantitatively and qualitatively analyzed the data presented in this paper. The population was composed of companies which import several products from China. Yin (2014) suggests that the study case structure is appropriate to research in which the nature of the primary research question involves conclusions regarding “how” or “why” a set of circumstances exists.

A. Sampling Design

The author identified 70 companies in Algeria that import several products from China. The studied companies offer many types of products, including clothing and textile, industrial machinery, alimentary products, electrical products and other types. This study measured percentages and means as presented in following tables.

The questionnaire survey technique was used to collect primary data; random probability sampling was employed. The author met with each company in person to deliver the questionnaire. The field study was conducted from March to May 2016. Shmailan (2015:21-36) indicated that “sample sizes larger than 30 and less than 500 are appropriate for most research”. Thus, 70 companies were selected as the sample size.

This study attempted to address three research questions, described as follows:

1. What are the different educational levels of the Algerian import companies which trade from China?
2. How do Algerian import companies' response to dealing means and language according to their educational level?
3. How do Algerian import companies' response to pre-purchase and after-purchase activities according to their educational level.
4. What is the impact of companies' educational level on the use of e-marketplaces?

B. Contribution of the Study

The results of this study will help companies to understand better the role of educational level when trading via e-marketplaces, in order to reduce obstacles and support the development of e-commerce in Algeria. It will also be used to gain knowledge for companies' owners to increase trust e-commerce and encourage trading via e-marketplace. The finding of the study can also aid academic researchers regarding the further development of e-commerce rather than e-marketplace.

C. Data Analysis and Interpretation

The primary objective of this study is to determine the educational level of the Algerian import companies which trade with China; then, to determine Algerian import companies' response to dealing means and language according to their educational level; moreover, to determine Algerian import companies' response to pre-purchase and after-purchase activities according to their educational level, which data was collected via survey questionnaire method. Finally, this study aims to demonstrate the impact of companies' educational level on the use of e-marketplaces according to descriptive statistic analysis, including percentages and the mean.

The initial research goal is to determine the percentage of companies' which import several products from China. The primary reason cited by survey companies' educational level was the importance of these companies in external trade in Algeria.

THE IMPACT OF EDUCATIONAL LEVEL ON THE USE OF E-MARKETPLACE: CASE STUDY OF ALGERIAN IMPORT COMPANIES

Djenouhat Assia

Table 1 Sample Perceptions Regarding Educational Level

EDUCATIONAL LEVEL	PERCENTAGE
BACHELOR DEGREE IN COMMERCIAL SCIENCES/ ECONOMICS	17.14%
SENIOR TECHNICIAN IN INTERNATIONAL TRADE	7.14%
OTHER DIPLOMA	75.72%
TOTAL	100%

Table 1 depicts the surveyed educational level of the companies' owners and/or the import responsible; reflecting the level of education which enable to practice import activities as a vital activity in international trade, where the company's knowledge of international business activity is related to its educational level; whenever greater the theoretical knowledge, better awareness of market requirements and developments, which leads to the awareness of the inevitable use of the internet as a search mechanism and communication to international markets. The majority of studied companies 75.72% have other diploma different than bachelor in commercial sciences/ economics or senior technician in international trade, such as engineer or bachelor in other disciplines related to the import sector. The remaining 24.28% of studied companies have either bachelor in commercial sciences/ economics (17.14%) or senior technician in international trade (7.14%) which refer to relevant educational level and disciplines; ie, it represents the conscious category of the necessity of relevant educational level for properly international trade practice.

Table 2 Sample Perceptions Regarding Dealing Language Via Educational Level

EDUCATIONAL LEVEL DEALING LANGUAGE	BACHELOR COMMERCE / ECONOMY (12/70)	SENIOR TECHNICIAN INT'L TRADE (5/70)	OTHER DIPLOMA (53/70)	Mean
ENGLISH (63/70)	(12/12) 100%	(5/5) 100%	(46/53) 86.79%	95.59%
CHINESE (10/70)	(2/12) 16.66%	(1/5) 20%	(7/53) 13.20%	16.62%
OTHER (15/70)	(3/12) 25%	(1/5) 20%	(11/53) 20.75%	21.91%

The second research goal is to determine Algerian import companies' response to deal-

ing means and language according to their educational level. The finding indicates the dealing means and language were to measure the sample capability in dealing via e-marketplaces according to their educational level.

Table 2 depicts the surveyed companies' dealing language according to their educational level and type of discipline. Based on the international trade requirements companies should know and control at least English as an international language recognized for international trade use; besides, for better understanding of the deal, especially when it concerns great deals or technical details need, it's recommended for buyers to know sellers' language. However, in some cases sellers use buyers' language to facilitate communication and attract more buyers, as a treatment of language barrier in international trade. The mean response of companies' dealing language for English is 95.59% as the highest percentage which means that most of the studied companies respond positively to the dealing language requirement in international trade.

As shown in table 2, for the first dealing language which is English, all most the studied companies (63/70) know and control English; in which, the best response (100%) was for companies with bachelor in commercial sciences/ economic and senior technician in international trade as educational level and discipline; which refers to their awareness of international markets needs due to their high level of education and relevant discipline. The remaining companies which have other diploma use English in their trading with 86.79% that means 13.21% of them have not clear knowledge and awareness about international trade requirements and needs, which refers to non relevant disciplines in some cases or medium educational level covered by the years of experience in other cases.

It's clear from table 2 that companies with bachelor in commercial sciences/ economic and senior technician in international trade as educational level and discipline are more careful in their trading and dealing since some of them use other languages beside English such as Chinese as seller language and French or Arabic as intermediary language with the help of translators from both sides. However, companies with other diploma show less care and awareness since (7/53) of them use only Chinese or other language for their dealing.

So, the first English language requirement is influenced by the company's high and

**THE IMPACT OF EDUCATIONAL LEVEL ON THE USE OF E-MARKETPLACE:
CASE STUDY OF ALGERIAN IMPORT COMPANIES**

Djenouhat Assia

relevant educational level with direct proportion.

Table 3 Sample Perceptions Regarding Dealing Means Via Educational Level

EDUCATIONAL LEVEL DEALING MEANS	BACHELOR COMMER- CE/ECO- NOMY(12/70)	SENIOR TECH- NICIAN INT'L TRADE (5/70)	OTHER DIPLO- MA (53/70)	Mean
PHONE (40/70)	(7/12) 58.33%	(3/5) 60%	(30/53) 56.60%	
EMAIL (62/70)	(12/12) 100%	(5/5) 100%	(45/53) 84.90%	
SKYPE (23/70)	(7/12) 58.33%	(2/5) 40%	(14/53) 26.41%	
CHAT APPLICA- TIONS (18/70)	(3/12) 25%	(1/5) 20%	(14/53) 26.41%	

Table 3 depicts the surveyed companies' dealing means or tools according to their educational level and type of discipline. Based on both e-commerce and international trade requirements companies should know and control at least one mean or tool of communication using internet such as electronic mailing, Skype, WhatsApp, WeChat, and other chat applications. Besides, for better understanding of the deal, especially when it concerns great deals or technical details need, it's recommended for buyers to use sellers' mean of communication based on internet. However, in some cases buyers prefer using the phone as a traditional tool of communication either to support internet based applications or as a main tool besides electronic mailing for companies which still consider internet insecure. The mean response of companies' dealing means for traditional tool - phone is 58.31% with close percentages between the different educational levels and disciplines, that means more than half of the studied companies still use phone because they consider it safe and secure, not subject to hacking. Electronic mailing has the highest mean's percentage with 94.96% supported by other chat applications based on internet, which means that most of the studied companies respond positively to the dealing means required for e-commerce communication.

As shown in table 3, for the first dealing means which is phone, more than half of the studied companies (40/70) use phone to communicate; in which, companies with bach-

elior in commercial sciences/ economic and senior technician in international trade as educational level and discipline have approximate proportions (58.33% and 60%) ; the remaining companies which have other diploma use phone in their trading communication with 56.60% which is close to relevant educational level results, which refers to non significant differences between the different levels and disciplines.

It's clear from table 3 that all companies with bachelor in commercial sciences/ economic and senior technician in international trade as educational level and discipline use electronic mailing for their trading and dealing, some of them use Skype or other chat applications beside e-mail to facilitate files transfer. However, companies with other diploma focus most on e-mail use (45/53) beside other means, where 15.09% of them (8/53) believe that e-mailing is not necessary with the existence of Skype and the other chat applications which meet the same needs.

So, the use of dealing means based on internet is not influenced by the company's high and relevant educational level.

Table 4 Sample Perceptions Regarding Company's Pre-Purchase Activities Via Educational Level

EDUCATIONAL LEVEL PRE-PURCHASE ACTI- VITIES	BACHELOR COMMERCE/ ECONOMY (12/70)	SENIOR TECHNICIAN INT'L TRADE (5/70)	OTHER DIPLOMA (53/70)	TOTAL (70/70)
SEARCH FOR VENDORS	3.8	4	3.32	3.706
QUALIFY VENDORS	4.6	4	3.32	3.973
MARKET MECHANISM	4.6	3.9	3.32	3.940
TREATMENT & NEGOTIATION	5	4.525	3.2	4.241
PURCHASE ARRANGEMENT	3.2	3.4	3.2	3.266
MEAN	4.240	3.965	3.258	3.820

Table 4 depicts the surveyed companies' pre-purchase activities response according to their educational level and type of discipline. Based on e-procurement the company should make five activities to complete pre-purchase activities, search for vendors, qual-

THE IMPACT OF EDUCATIONAL LEVEL ON THE USE OF E-MARKETPLACE:
CASE STUDY OF ALGERIAN IMPORT COMPANIES

Djenouhat Assia

ify vendors, market mechanism, treatment and negotiation, and purchase arrangement. For that, high level of education and relevant discipline is recommended for better understanding of e-procurement; moreover, a good level of English with good control of computing and internet use facilitates the activities. The mean response of companies' pre-purchase activities in total is 3.820 which mean these companies sometimes use internet for their pre-purchase activities, with significant differences between the different educational levels and disciplines, which means that most of the studied companies respond positively to pre-purchase activities via e-marketplaces.

As shown in table 4, for the four first pre-purchase activities which are search for vendors and products, search for qualify vendors, choosing market mechanism and choosing products with treatment and negotiation via e-marketplaces, are with better response for high educational level with relevant disciplines than others with non relevant discipline. However, the last activity concerning making purchase arrangement via e-marketplaces is not related to the high ad relevant educational level.

So, the use of pre-purchase activities via e-marketplaces is in total influenced by the company's high and relevant educational level.

Table 5 Sample Perceptions Regarding Company's After-Purchase Activities Via Educational Level

EDUCATIONAL LEVEL AFTER-PURCHASE ACTIVITIES	BACHELOR COMMERCE/ ECONOMY (12/70)	SENIOR TE- CHNICIAN INT'L TRA- DE (5/70)	OTHER DIPLO- MA (53/70)	TOTAL (70/70)
PURCHASE ORDER	4.6	3.575	4	4.058
DELIVERY & SHIP- MENT	4.6	4.525	3.64	4.255
PAYMENT	1	1.3	1.8	1.366
MEAN	3.4	3.133	3.146	3.226

Table 5 depicts the surveyed companies' after-purchase activities response according to their educational level and type of discipline. Based on e-procurement the company should make three activities to complete after-purchase activities, purchase order, delivery & shipment, and payment. For that, high level of education and relevant discipline is recommended for better use and trust on e-procurement. The mean response

of companies' after-purchase activities in total is 3.226 which mean these companies occasionally use internet for their after-purchase activities, with no significant differences between the different educational levels and disciplines, which means that in total the studied companies' response to after-purchase activities via e-marketplaces is not related to their relevant discipline.

As shown in table 4, for the two first after-purchase activities which are making purchase order and arranging delivery and shipment via e-marketplaces, are with better response for high educational level with relevant disciplines than others with non relevant discipline. However, the last activity concerning making payment via e-marketplaces is inversely proportional to the high ad relevant educational level.

So, the use of after-purchase activities via e-marketplaces is in total not highly influenced by the company's high and relevant educational level.

Table 6 Sample Perceptions Regarding Company's Purchase Activities Via Educational Level

EDUCATIONAL LEVEL PURCHASE ACTIVITIES	BACHELOR COMMER- CE/ECO- NOMY (12/70)	SENIOR TE- CHNICIAN INT'L TRA- DE (5/70)	OTHER DIPLO- MA (53/70)	TOTAL (70/70)
PRE-PURCHASE ACTIVITIES	4.240	3.965	3.256	3.820
AFTER-PURCHASE ACTIVITIES	3.400	3.133	3.146	3.226
MEAN	3.820	3.549	3.201	3.523

As a result of the two precedent tables, table 6 depicts the company's educational level positive impact on purchase activities, as shown in the table; the response of the other diploma companies is the lowest with 3.201 which was followed by the senior technician in international trade with 3.549, finally the bachelor in commercial sciences/economic with 3.820. Which explains the direct proportion demonstrate in figure1.

THE IMPACT OF EDUCATIONAL LEVEL ON THE USE OF E-MARKETPLACE: CASE STUDY OF ALGERIAN IMPORT COMPANIES

Djenouhat Assia



Figure 1 Company's Purchase Activities Via Educational Level

Final Results:

Data analysis provides the following conclusions:

1. The study showed that almost Algerian import companies are with high educational level, which represents the category of university graduated encouraged by Algerian government. The relevant educational discipline for them is bachelor in commercial sciences/economics and senior technician in international trade.
2. The study showed that all the Algerian import companies' dealing means and language are influenced by the educational level of the company; the higher is the educational level of the company, the higher is its response to dealing means and language. So, there is a direct relationship.
3. The study showed that all the Algerian import companies' pre-purchase and after-purchase activities via e-marketplaces are influenced by the educational level of the company; the higher is the educational level of the company, the higher is its response to pre-purchase and after-purchase activities via e-marketplaces. So, there is a direct relationship.
4. The study showed that company's educational level has a positive impact on purchase

activities response via e-marketplaces.

IV. DISCUSSION

1. The study determined the educational level of Algerian import companies which trade with China. Almost all of the companies have high educational level with 24.28% for bachelor in commercial sciences/economics and senior technician in international trade as relevant disciplines while the remaining 75.72 % have other diploma not relevant to the international trade and e-commerce but related to the nature of product imported. This result is due to the Algerian government encouragement of university graduated.
2. Besides, the study determined the Algerian import companies' response to dealing means and language according to their educational level. The highest response which is total response is of bachelor in commercial sciences/economics discipline and senior technician in international trade discipline with 100% while, the less response is of other diploma and disciplines with 86.79% for English use and 84.90% for email use. This is due to the awareness on the importance of English as international trade language and internet communication applications as a mean of contact and communication for e-commerce and e-marketplaces use.
3. Also, the study determined the Algerian import companies' response to pre-purchase and after-purchase activities via e-marketplaces according to their educational level. The highest response which is total response is of bachelor in commercial sciences/economics discipline with 3.820; then, senior technician in international trade discipline with 3.549 and finally, the less response is of other diploma and disciplines with 3.201. This is due to the awareness on the importance of high educational level for international trading via e-marketplace; however, the lack of trust on e-commerce caused the low response to the payment via e-marketplaces as the third after-purchase activity.
4. Beyond this, the study demonstrated the impact of companies' educational level on purchase activities via e-marketplaces. The impact is positive since the response to most of purchase activities with their both parts pre-purchase activities (search for vendors, qualify vendors, market mechanism, and treatment & negotiation)

and after-purchase activities (purchase order and delivery & shipment) accord proportionally with the educational level of the company.

V. CONCLUSION

This research investigates the impact of companies' educational level on e-marketplaces use by examining companies' educational level of Algerian import companies which trade with China then show how the educational level and discipline of influences the response to e-procurement- purchase activities.

The study surveyed 70 companies which import several products from China. Results show that the majority of the companies are high educated categories with relevant disciplines or related to the product imported.

Thus, the impact of companies' educational level on purchase activities response via e-marketplaces is positive with a direct proportion in both pre-purchase and after-purchase activities except for purchase arrangement and payment activities; higher and more relevant is the educational level of the company higher is its response to each of most of purchase activities, rather than dealing means and language.

In conclusion, the study finds that the positive response to purchase activities via e-marketplace is due to the educational level of the company. Thus, to increase the response to these activities; Algerian government should focus on enhancing e-commerce use rather than increasing trust on trading via e-marketplaces.

References

- Djenouhat and R. Djaouahdou, "What Extent Do Algerian Import Companies Trading via E-Marketplace to Import from China", *International Journal of Development Research*, Vol.06, Iss.08, pp 9180-9184, Aug.2016
- C. Leras, "Do Skills and Behaviors in High School Matter? The Contribution of Non-cognitive Factors in Explaining Differences in Educational Attainment and Earning." *Social Science Research*, vol. 37, Iss.3, 2008, pp 888-902
- R. R.Romulo and S. Akhtar, "E-commerce and E-business, E-Asian Task Force", UNDP, APDIP, May 2003

- R.K.Yin, Case Study Research: Design and Methods, 5th ed., Los Angeles London, New Delhi, Singapore, Washington DC, Sage. Available: <http://www.statista.com/statistics/261237/b2c-e-commerce-sales-in-the-middle-east-and-afric>, 2014.
- Shmailan, A., The Dynamics of online sales for Saudi Private Organizations in Saudi Arabia, international journal of E-business development, nov 2015, vol 5 ISS 1, pp 21-36
- Turban, E., King, D. & Lang, J., Introduction to Electronic Commerce, Pearson edition, Prentice Hall, 3rd ed.,2010, pp.40-164.

THE IMPACT OF EDUCATIONAL LEVEL ON THE USE OF E-MARKETPLACE:
CASE STUDY OF ALGERIAN IMPORT COMPANIES

Djenouhat Assia

9

SELF-HELP LITERATURE AS A COMMODITY: CONSUMPTION THROUGH THE CONSTRUCTION OF NEED FOR POWER

Canan Urhan

Abstract

In this paper, self-help literature will be discussed as a commodity aimed at passive cultural consumption and produced by the culture industry. Although self-help books are promoted for self-actualization, autonomy and transcendence, I discuss that they only offer temporary mass enjoyment under such disguise. In the creation of such a cultural commodity, the authors of these books appropriate science, religion and indigenous cultures into modern magic while constructing an alleged need for power using psychoanalytic techniques for persuasion throughout the texts. In the conclusion, I argue that it is possible to deconstruct the myth of need for power embedded into these texts through semiotic network analysis.

Keywords: Self-help literature, semiotics, consumer culture, ideology

Introduction

Self-help is a popular literary genre, which is promoted to provide the material and spiritual development of the individual through various methods of self-mastery (Lichterman 1992). The genre incorporates a wide range of topics from financial development and career management to emotional problems and health advice. Self-help literature is a fusion of various styles of instructional literature on success, self-improvement, how-to, adjustment and pop psychology that offers guidance on the readers' lifestyle choices (Bell&Hollows 2006). The instructions in these books are inspired by sources such as Eastern religions, psychotherapy, and philosophy and therefore self-help books attempt to popularize knowledge from these sources for mass consumption. Self-help literature has turned into a huge industry and mass-produced and consumed as any other product of the culture industries (Strinati 2004). These books are consumed in an attempt to im-

prove self-understanding, development, and actualization. This makes the consumption of self-help literature a type of cultural consumption, in which the cultural products are consumed in the pursuit of self-mastery while being produced in the pursuit of profit.

Self-help literature claims to act as what Giddens (1991) calls an “expert system” or what Bandura (2001) terms as “proxy agency” which promote self-efficacy through self-reflexivity. According to Giddens late modernity is associated with risk and expert systems become mediators in coping with the insecurity of individuals in the culture of risk and plurality. As observable in Giddens’ analysis of a self-help book (1991, p.74-80), self-help allegedly rests on continuous self-reflexivity. He contends that self is regarded as a project in the responsibility of the individual so the self is continuously being observed, monitored and controlled. The reflexive self becomes the building block of a rewarding self-identity. In that respect, self-help books are promoted by their authors as guidance tools for self-reflexivity.

However, it is disputable whether self-help literature actually encourages individuals to question and reflect upon themselves or rather encourages them to feel themselves “dysfunctional” (Kaminer 1993). The “victimization” of the individual in self-help culture violates self-reflexivity that stands on the premise of personal responsibility since this literature imposes the belief that outcomes are more important than developing the skills to achieve self-transcendence (Salerno 2005). From this perspective, we can consider self-help books as commodities of popular culture operating on the principle of creating a sense of weakness to encourage its consumers to so-called individual outcomes through the myth of human power and autonomy (Starker 2002). These books commonly appeal to the increasing need for social desirability and self-control (Wilson&Cash 2000) in both personal and professional life (McGee 2005).

The aim of this paper is to analyse self-help literature as a commodity produced for passive consumption despite its claims for self-transcendence through reflexivity. Self-help books are products of popular culture and reading them is a type of passive consumption carried out with individual considerations and for individual ends. The readership of self-help literature appears to create mere pleasure and has a fad character rather than causing self-transcendence as it suggests. Self-help literature rather aims to create a top-down culture of self-enlightenment and self-mastery like most of the products of popular culture. Self-help readership can be viewed as a form of cultural consumption

since one aspect of cultural consumption is “our dependence on the culture industries, which provide both the means and the conditions of our cultural creativity” (Storey 1999). Therefore, the consumption of self-help literature might be regarded as the consumption of an already identified guideline or culture set popularized by its producers for the masses. Readers of self-help books passively consume a popular cultural product imposed by the culture industry and self-help books are commodities exchanged in the literature marketplace. Throughout this paper, self-help literature will be analysed as a commodity marketed for passive consumption and how their authors design it as such a commodity.

Self Help as A Cultural Commodity

The writings of Marx and the Frankfurt School provide useful tools to analyse self-help literature as examples of commodification of culture. Marx defines a commodity as an object that has an exchange value apart from its use value. The exchange of commodities imply a system of valuation outside the genuine value of use embedded into the object through human labour; a system which defines the value of objects not in themselves but relative to each other in terms of exchange value. According to Marx, when an object yields such value independent of its authentic use value, it is called to have been commodified. When an object has been commodified, the relations among the object, its producer and user have also been commodified, resulting in a redefinition of social relations in terms of exchange value. This situation leads to the situation what Marx calls commodity fetishism. From this perspective, self-help literature is a cultural commodity since it does not contain any cultural content in terms of use value but rather becomes a cultural commodity fetish because its value originates from its popularity among its consumers. The exchange value or the popularity of self-help books determines their value among the audience.

Following Adorno (2001), it can be claimed that the popularity of self-help literature is not a consequence of a genuine use value for the reader but rather a result of the creation of artificial use values through marketing. Since self-help books are only consumed for their popularity they have no use value per se, the advices in these books are usually taken from cultures alien to the readers, their use value have to be created artificially. According to Adorno, the aim in creating these “false” needs is simply boosting demand

SELF-HELP LITERATURE AS A COMMODITY: CONSUMPTION THROUGH THE CONSTRUCTION OF NEED FOR POWER

Canan Urban

or creating a non-existent demand or exchange value. Individuals consume cultural commodities according to their popularity without judging their original artistic or cultural value. Therefore, cultural commodities are fetishized, and individuals become alienated from their judgment potential and begin to passively consume what has already been “pre-digested” (Adorno 2001) for them.

For Adorno, commodity fetishism in culture industries takes place when cultural commodities no longer have use value, violating the basic premise of art and culture that is its freedom from imposed uses. Instead, they liken to any other exchangeable commodity and this destroys culture’s autonomy. When cultural products become fetish objects, or commodified, they lose their purpose of encouraging people to question the status quo. Marcuse (1978) argues that it is high culture, not popular culture, which reminds people of their true needs of “transcendence” that refers to crossing the boundaries of phenomenal reality. The basis of transcendence is imagination and passive consumption of culture erases the possibility of seeing beyond the phenomenal and questioning the status quo. When the cultural product lacks a use value in itself for the consumer, and the needs are “false” needs apart from the true need for transcendence, consumers only care for the demand created for that specific commodity which leads to standardization. Adorno argues that standardization appears to be a response to consumers’ artificial needs in this system, and a vicious circle of standardization of production and consumption is created through manipulation by marketing techniques.

The readership of self-help literature typically displays the characteristics of cultural commodity fetishism since the use value of a self-help book is generated by creating a false need for coping with an artificial weakness, inadequacy and dysfunctionality (Kaminer 1993, Salerno 2005, McGee 2005) attributed to the reader. Tiede (2001), therefore, calls self-help books “narcotics in ink” which create a false consciousness of self. The buying criteria for these books are determined by the number of people consuming them, which is the principle applicable to all bestsellers, and a snowball effect for demand for self-help is created through media manipulation and viral marketing leading to a fetishism and hype (Rosen 1993) around this literature.

The commodification of cultural products involves mass production, consumption, and standardization. The problem with this system is that it pushes consumers into passivity. The culture industry is characterized by “standardization” and “pseudo-individualiza-

tion". Through an analysis of popular music, Adorno (2001) identifies popular culture produced by culture industries as easily reproducible, its patterns being easily replicable and transferrable to any other product of its genre, and therefore identical. This type of cultural consumption is passive and while it offers an escape from boredom for the masses, it drags them into further boredom and "inattention" by which the industry attains more power. The consumers do not question their circumstances and passively consume what is offered by the cultural industry and become an easier site of manipulation and domination. The passive consumption of popular culture causes individuals to forget their true needs of creativity, happiness and freedom (Adorno 2001, Marcuse 1978).

The wide range of topics in self-help literature is produced for, marketed to and consumed by a large number of people. Dolby (2005) discusses that self-help books are alike in that they, like fairy tales, recast traditional material into instructional extended essays. They are similar to each other in content and form, making use of a similar language full of buzzwords and esotericism (Rosen 1987, Illouz 2008), consumed by people of similar orientations (Wilson 2000). These books are marketed for self-reflexivity and individualized solutions to the concerns of the readers, but they offer similar sets of guidelines despite their customization myth, which demonstrates their "pseudo-individuality". Meyer (1980) discusses that these standardized and pseudo-individualized forms of "mindcure" results from an emotional hunger caused by an escape from the reality of evil, politics, and conflict, numbing individuals to such an extent to unavail them to question their actual needs.

Marcuse (1979) relates the aesthetic value of a product of culture to the product's capacity for elevating transcendence for the individual and argues that culture industry diminishes or destroys the aesthetic value that should be inherent in a cultural product. Popularization of culture causes the need for transcendence to be abolished, creating passive consumers unaware of this need to question their given consciousness. Although self-help literature claims to provide its readers with self-reflexivity and transcendence such as the cultural products in Marcuse's definition, as a product of the literature industry it is rather a site of exchange value than aesthetic value as discussed in the previous paragraphs.

The function of science, religion, arts, and culture is transcending the phenomenal

SELF-HELP LITERATURE AS A COMMODITY: CONSUMPTION THROUGH THE CONSTRUCTION OF NEED FOR POWER

Canan Urban

reality one of whose subsets is self-transcendence (Dissanayake 1995, Torrance 1997, Smith 2001). Most of the books on self-improvement make heavy use of concepts from physical sciences, psychology, various religions and exotic cultures to communicate their messages although the concepts borrowed from the original disciplines are embedded superficially and artificially into the texts. However, when these superficial concept adoptions are randomly scattered into the books, they already lose much of their content and instead turn into form. Science, religion, and culture are produced as an answer to the need of questioning and self-transcendence and thereby have use value whereas the superficial and meaningless use of their products is actually an abuse lacking a use value. In the case of self-help literature, the appropriation of these disciplines in accordance with generated false needs only attempt to manipulate the reader through increasing the exchange value of the texts by persuasion tools under rationality or indigenouness disguise. A wide variety of personal conduct books advocate methods of self-management and self-actualization and they offer plagiarised material influenced by transpersonal psychologists such as Maslow, Fromm, Jung, and Assaggioli and the human potential movement (Bell&Taylor 2004). York (2001) argues that New Age, which is the basic concept underlying self-help literature, is simply the commodification of traditional spiritualites without consent of the sources; a kind of spiritual exploitation and an extension of capitalist imperialist logic of the West. Possamai (2002, 2003) adds that appropriation of alternative spiritualities, which he names “perennism”, is part of the “cultural logic of late capitalism” “since late capitalism is characterized with an inclination towards “parody and pastiche”. In this regard, the spiritual discourse underlying self-help literature is in alliance with the postmodern zeitgeist where “depth in culture is replaced by surface, or even by multiple surfaces” (Rosenau in Possamai 2003, p.10). The reason for appropriation of modern sciences, exotic religions and indigenous cultures in the case of self-help literature is thereby parallel to the late capitalist culture’s tendency to create depthless, playful cultural products rather than those, which encourage self-transcendence.

Self-help literature is promoted through various media such as magazines, articles of opinion leaders, TV shows, or by word-of-mouth, to name a few. These media create false needs to boost demand for self-help literature, which we will elaborate under the umbrella term “need for power” in the following lines. Mass standardization and pseudo-individualization apply to self-help literature as identical content is supplied

inside distinct packages. The readers consume these packages passively with no aim of self-transcendence and they become open to manipulation. Rimke (2000) highlights the manipulative character of self-help literature, asserting that the logic of governmentality (Foucault 1978, 1984) supports this consumption in the guise of self-autonomy and liberation for its consumers as previously presented in this paper. To sum up, the tendency towards ‘shrinking transcendence’ (Luckmann 1990) of late modernity is prominent in the case of self-help literature, and together with the weakening of self-autonomy and freedom despite the opposite claims in this literature, self-help literature lacks genuine aesthetic use value in the enlightenment of the reader.

Without any real use value, self-help literature can be classified as “kitsch”, an inferior imitation of its original, high sources that fulfil the need for transcendence. Adorno (2002) defines “kitsch” as a “parody of catharsis” and a “parody of aesthetic experience”. For him, the objective of art is challenging the power structure through subjectivity. In this way, a cathartic transcendence leading to consciousness through an aesthetic experience is made possible. However, to challenge the phenomenal reality in search for new consciousness requires escaping a duality; the duality of escaping from both boredom and effort at the same time. Adorno argues that popular culture is a consequence of this duality lived by the masses and therefore with this inherent duality it brings no transcendence. The readers of self-help literature wish to move away from boredom, but at the same time they do not want to put any individual effort into self-transcendence and therefore consume this literature which gives them both an escape from daily strains and offers “pre-digested” (Adorno 2002) self-transcendence guidelines. Hence, there is no real aesthetic or cathartic experience in this passive consumption of self-help, it becomes only a parody of these experiences; a copy of psychology, religion and philosophy which invoke these experiences; and consequently a kitsch commodity.

The Use Value in Self-Help: Need For Power

The genuine “need for transcendence” is replaced with “need for power “through this kitsch commodity by the help of marketing techniques that appeal to the inner desires of the masses. The false need for power aims to fulfil the desires of individuals to be superior to others around them. The marketing mechanisms of culture industry cultivate this need relying on hidden messages (Packard 1968) underlying self-help literature.

SELF-HELP LITERATURE AS A COMMODITY: CONSUMPTION THROUGH THE CONSTRUCTION OF NEED FOR POWER

Canan Urban

The techniques of psychoanalysis are employed in self-help literature to generate alleged needs that can be defined under the umbrella term “need for power”. When the “need for power” is embedded into the self-help text, due to the heavy employment of the psychoanalytic symbols in the text appealing to the desires of the unconscious and through various media previously discussed, the readers are persuaded that they have such a need and then agree that these books offer the solutions.

Self-help literature is consumed because the consumers want to fulfil their need for power (McClelland 1967) as they are persuaded by the self-help industry that they are not sufficiently happy, successful, rich, healthy or enlightened; they need to “belabour” (McGee 2005) themselves to reach the desired level. In other terms, readers wish to compensate for the properties they are made into thinking they do not possess by being taught how to possess them. There are personal differences in the “need for power”, according to McClelland, and those who have a higher need for power have greater need of personal control over their lives and surroundings. The greater “need for power” can be associated with a couple of theories, such as Freud’s Oedipus Complex, or Adler’s Inferiority Complex. The latter complex is discussed by Adler as being a cause of “striving for significance” in some cases. Adler’s “striving for significance” is similar to a greater “need for power” in which the more an individual thinks he lacks desirable characteristics, the more his attention turns to overpowering others or their own lives. These insights provide useful tools in explaining the greater “need for power” as a motivational factor to consume self-help literature.

In this regard, self-help literature acts as identity crutches (Belk 1988), engaging in “commodified production of self-actualization” (Rindfleisch 2005), acting as the “new agents” which Redden (2002) regards as exploiting the ‘commodified philosophy of self’ through ‘trading on the symbolic value of personal enhancement’. In the face of intense competition in every sphere of life, the compensators are rewarded, so an individual must be better at compensating his “abstinences” than his rivals in an economy and culture of risk and plurality (Giddens 1991). Therefore, it is meaningful to consider self-help literature’s marketed use value as the satisfaction of an inflated “need for power” since this literature guides individuals to self-improvement and consequently greater control of their own lives and their surroundings. The self-improvement suggestions in these books are also constructed in service of pampering this “need for power”.

Marketing The Need For Power

Self-help industry creates this “kitsch” literature through commodification of aesthetic experience or making a “parody” of aesthetic experience. From the perspective of Appadurai (1986), which draws on Maquet’s account of the classification of aesthetic productions, it is reasonable to classify self-help literature as a commodity yielded by metamorphosis. Commodities by metamorphosis are those objects that were previously not designed for being a commodity, and commodities by diversion, which is a more extreme case of commodities by metamorphosis, are objects that are even protected from becoming a commodity. As self-help industry extracts the knowledge embedded in indigenous cultures, exotic religions, psychology and philosophy, it constructs commodities with kitsch value by metamorphosis and diversion. Hence, self-help books become “fictitious commodities” (Polanyi 2001) such as land or labour which are not commodities by nature but may be labelled and appropriated as such to make the attribution of exchange value possible. Jessop (2007) extends Polanyi’s argument of “fictitious commodities” to knowledge and highlights knowledge as a fictitious commodity when it is opened to forces of appropriation. Therefore, self-help literature can be thought of as a commodity, which is yielded, by metamorphosis and diversion of the tacit knowledge inherent especially in indigenous cultures and religions. As the commodification of tacit knowledge entails difficulties due to its disembeddedness from its contexts (Polanyi 2009), the commodification process in self-help literature can only provide “information” for self-mastery which is never genuine knowledge in what it strives to appropriate. The information offered by appropriation of tacit knowledge in self-help literature may possess use value (instrumentality), exchange value (as a commodity), and a sign value (its position as a marker of its consumer), but becomes deprived of symbolic value. The appropriation of knowledge in self-help literature, in this respect, has a fictitious character because it is disembedded from its contexts. As self-help books are fictitious commodities, they need to be reconstructed, standardized, packaged and marketed in a way to make it gain symbolic value to enhance mass enjoyment. ,

During this process of commodification, self-help industry reconstructs aesthetic productions like science and religion in a fancy and easily marketable manner. Self-help literature combines chosen elements of religion and science and markets it as a form of modern magic for giving individuals magical power to satisfy their need for power. Collective power resides in science and religion as they are produced in response to a

SELF-HELP LITERATURE AS A COMMODITY: CONSUMPTION THROUGH THE CONSTRUCTION OF NEED FOR POWER

Canan Urban

genuine need for transcendence with collective efforts whereas self-help literature aims to individualize this collective power and turn it into magical power.

In primitive societies, magic functioned as a means to attain material results by performing certain actions. The magician worked like a scientist in this respect since he employed those certain means each time to reach the targeted ends, and also this formulaic aspect differentiated magic from religion which guaranteed no tangible ends from a certain prayer or worship (Frazer 1915). Malinowski (1992) agrees on this distinction of magic from religion and its resemblance to science being in service of achievement of material outcomes. Durkheim (1912) and Mauss (2001) emphasized the privacy and secrecy of magic in contrast to religion. It is possible to study self-help literature in terms of “magic” as Bailey (2006) suggests it is reasonable to conceptualize modernity and how objects and humans are attributed power and meaning through the study of magic. Self-help is packaged as a magical remedy to the concerns of the individual and targets tangible results such as managing a career, balancing work and private life, or becoming an enlightened person. It offers specific guidelines to achieve the desired results. These guidelines are promoted as special and secret knowledge; just like the bestseller “The Secret”, references to secrecy are made in either the name of the book or content or both.

Self-help literature transforms exotic cultural artefacts into magical artefacts by scientific catalysts that are by the use of terms from quantum physics and/or psychology. It synthesizes the exoticism of mystic religions and oriental cultural codes with superficial appropriations from humanistic psychology and quantum physics while resting on a unique, “magical” language constructed with a harmonious co-existence of metaphors and formulas for improved rhetorical effectiveness (Askehave 2004). Self-help literature advocates a form of “alchemy” (as evident in another bestseller, Paulo Coelho’s “The Alchemist”) in which the individual reaches his material goals and transforms himself through scientific methods, like the alchemist turning an ordinary metal into gold. Employing magic and alchemy, the readers of self-help literature are promised magical power through an illusion of aesthetic experience.

Commodities do not only possess a use and an exchange value, but also a symbolic and sign value for the consumers, that is the value attached to an object through social relations and the value the object attains from its relative position in an object system, respectively (Baudrillard 1981). Cultural artefacts have symbolic value, which is the

“logic of gift” that connects the individuals within a community. This symbolic value is produced through social interactions and shapes the cultures in which they reside as well as being shaped by them (Appadurai 1986). The cultural rituals and practices inspiring self-help literature are cultural objects produced throughout time with collective involvement of participants. They reflect the immanent knowledge or understanding of life generated within, for instance, Eastern societies or African tribes. Cultural artefacts are not objects per se; they take on meaning from their social contexts.

On the other hand, the authors of self-help texts try to commodify the cultural artefacts produced by indigenous communities and selected scientific arguments into packages of information for self-mastery and symbolic value of cultural artefacts into sign values; “the logic of status” in Baudrillard’s terms. According to Baudrillard, “the sign object is neither given nor exchanged: it is appropriated, withheld and manipulated by individual subjects as a sign, that is, as coded difference. Here lies the object of consumption. And it is always of and from a reified, abolished social relationship that is ‘signified’ in a code”(1981, p.65). The information offered by appropriation of tacit knowledge in self-help literature may possess use value (instrumentality), exchange value (as a commodity), and a sign value (its position as a marker of its consumer), but becomes deprived of symbolic value. The use value of exotic knowledge, wisdom or tacit knowledge is first transformed into information with exchange value, and through this commodification the information in the self-help literature demonstrates a transformation of symbolic value into sign value for the readers. For the consumers, the sign value of self-help lies in its capacity for identity display (Goffman 1959, Veblen 2007), for production and maintenance of social distinction (Bourdieu 1984), lifestyle formation (Featherstone 1991, Firat & Dholakia 2003), identity construction and support (Belk 1988) like all other commodities in the market. However, as the need for power in self-help texts can only be constructed symbolically since it targets the subconscious (Freud 1997), sign value does not hold sufficient on its own; signs can only make sense in a symbol system (Saussure 2006). Therefore, need for power in these books are constructed through locating sign values into a system of symbolic values and building interrelations among them, thereby creating an artificial symbolic value which these books originally do not have.

Semiotic Construction of Self-Help as A Commodity

To deconstruct the symbol system and to dismantle the sign values within this system in self-help literature, it is useful to apply semiotic principles. Saussure (2006) discusses that each sign has two components: a signifier and a signified. The signification process that takes place between these components creates the sign. The sign, without a context, is useless, and the contexts in which different signs interact make up a semiotic space or a system of symbolic representations. Since the need for power in self-help books is a symbolic construct, we can argue that each sign in these texts interacts with other signs and form a symbol system with meaning. Therefore, by referral to each other, signs make up propositions that hold symbolic value. The creation of this symbolic value is important in the production of self-help literature, because the sign value of the commodified knowledge or “information” is inadequate in affecting the subconscious of the reader. The texts should look like a genuine cultural artefact to be appreciated by its consumers for its potential to satisfy the need for power. As Lacan (2001) argues, the unconscious is also a patterned structure like the conscious and the unconscious resembles a language. Since the unconscious is a sophisticated formal structure, the alleged needs created for the unconscious should also exhibit a structural form. The success of the self-help text, therefore, depends on the structural, ordered creation of the need for power, in the same way a language is constructed. Therefore, deconstruction of the need for power in the self-help texts makes it possible to deconstruct the symbolic systems and persuaders created by their authors.

As Geertz (1973) suggests symbolic value is the building block of culture that is a “web of significance” or a system of meanings. Assuming self-help literature imitates the real, high culture of science and religion that already possess this quality of symbolic value, it should also imitate the way meaning and symbolic value is naturally produced in these cultures. In other words, it should construct a symbolic value of “need for power” in place of “need for transcendence” which distinguishes science and religion from self-help. Since self-help literature packages appropriated knowledge for transcendence through signs, and the interaction of signs make up a symbolic construct we termed as “need for power”, the need for power can best be deconstructed through semiotic analysis. As the texts are constructed as a system of signs and there is an underlying mythology beneath the text (Barthes 1957), semiotic network analysis is employed to deconstruct the myth of “need for power” in self-help literature.

Conclusion

The discussions above suggest that self-help literature, which is sold in the literature market for self-actualization and transcendence, is ineffective at achieving such purposes. Individuals transcend themselves mentally and emotionally when they get past beyond the phenomenal world and question the status quo, rather than when they are offered advice on how to do perform these. Questioning one's present life requires one's own efforts and thoughts, rather than depending on mass produced questions and solutions offered by self-help literature. Real autonomy and happiness comes from self-transcendence through self's individual and selves' collective creations such as science, arts and culture. The liberation and euphoria proposed by self-help literature is, therefore not authentic, since it does not cause self-transcendence as a commodity of the culture industry.

Self-help literature has been proposed as a type of modern magic that makes a harmonious synthesis of science and religion. It gives the power to the individual who is faced with much volatility in his life and who thereby has to improve himself throughout his life to counter the risks and options brought about by late modernity.

As every product of the culture industry, the demand for self-help literature is generated artificially through the cultivation of a false need for power. The readers should be persuaded that they have a need for power, and psychoanalytic techniques are employed for this persuasion, both in the construction of the self-help texts and their marketing. The texts share common characteristics, such as the cliché wordings and use of idioms, metaphors and stories. In this regard, while being standardized just like any other commodity, self-help literature constructs the "myth of the need for power" and its alleged satisfaction through authors' employment of symbols throughout the books.

The symbol systems constructing the "myth of the need for power" in self-help books might be studied using semiotic methods, as it is reasonable to study the structure of signification systems employing these methods. These methods might give scholars insight on how self-help texts are constructed as well as how any consumable text can be analysed as a construct. The sign systems might be deconstructed to understand about the latent meanings beneath the text through methods such as semiotic network analysis (Suerdem 2009). In this paper, self-help literature as a commodity has been shown to be

SELF-HELP LITERATURE AS A COMMODITY: CONSUMPTION THROUGH THE CONSTRUCTION OF NEED FOR POWER

Canan Urban

a construct of the literature industry. In the following research on the subject, it might be possible to discuss this proposition empirically through semiotic network analysis applied to a collection of self-help books.

REFERENCES

- Adorno, Theodor W (2001), *The Culture Industry: Selected Essays on Mass Culture*, London: Routledge.
- Appadurai, Arjun (1986), "Introduction: commodities and the politics of value, " in *The Social Life of Things: Commodities in Cultural Perspective*, ed. Arjun Appadurai, Cambridge: Cambridge University Press, 3-64.
- Askehave, Inger (2004), "If Language is a Game - These are the Rules: A Search into the Rhetoric of the Spiritual Self-Help Book *If Life is a Game - These are the Rules*," *Discourse & Society*, 15(1), 5-31.
- Bailey, Michael D. (2006), "The Meanings of Magic," *Magic, Ritual, and Witchcraft*, 1(1), 1-23.
- Bandura, Albert (2001), " Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective," *Annual Review of Psychology*, 52 , 1-26.
- Barthes, Roland (1971), *Mythologies*, NY: Farrar, Straus and Giroux.
- Baudrillard, Jean (1981), *For a Critique of the Political Economy of the Sign*, St. Louis: Telos.
- Beck, Ulrich (1992), *Risk Society: Towards a New Modernity*, London: Sage.
- Belk, Russell (1988), "Possessions and the Extended Self," *Journal of Consumer Research*, 15(September), 139-168.
- Currell, Sue (2006), "Depression and Recovery: Self-Help and America in the 1930s," in *Historicizing lifestyle: mediating taste, consumption and identity from the 1900s to 1970s*, ed. David Bell and Joanne Hollows, Hampshire: Ashgate.

- Bell, Emma and Scott Taylor (2004), “‘From outward bound to inward bound’: The prophetic voices and discursive practices of spiritual management development,” *Human Relations*, Vol 57 (4), 439-466.
- Bourdieu, Pierre (1984), *Distinction: a social critique of the judgement of taste*, Cambridge: Harvard UP.
- Dissanayake, Ellen (1995), *Homo Aestheticus: Where Art Comes From and Why*, Seattle: University of Washington Press.
- Dolby, Sandra K. (2005), *Self-help books: why Americans keep reading them*, Illinois: University of Illinois Press.
- Durkheim, Emile (1912), *The Elementary Forms of Religious Life*, NY:Free Press.
- Featherstone, Mike (1991), *Consumer Culture and Postmodernism*, London: Sage.
- Firat, Fuat and Nikhilesh Dholakia (2003), *Consuming people: from political economy to theaters of consumption*, London: Routledge.
- Foucault, Michel (1978), “Governmentality,” in *The Foucault Effect: Studies in Governmentality*, ed. Graham Burchell, Colin Gordon and Peter Miller, Hampstead:
- Harvester-Wheatsheaf. (1984), “The repressive hypothesis,” in *The Foucault Reader*, ed. Paul Rabinow, NY: Pantheon.
- Frazer, J.G. (1915), “The golden bough: a study in magic and religion,” <http://ebooks.adelaide.edu.au/f/frazer/james/golden/>.
- Freud, Sigmund (1997), *The Interpretation of Dreams*, Hertfordshire: Wordsworth.
- Geertz, Clifford (1973), *The interpretation of cultures: selected essays*, NY: Basic Books.
- Giddens, Anthony (1991), *Modernity and Self Identity: Self and Society in the Late Modern Age*, Cambridge: Polity Press.
- Goffman, Erving (1959), *The Presentation of Self in Everyday Life*, NY:Anchor Books.

SELF-HELP LITERATURE AS A COMMODITY: CONSUMPTION THROUGH
THE CONSTRUCTION OF NEED FOR POWER

Canan Urban

- Illouz, Eva (2008), *Saving the modern soul: therapy, emotions, and the culture of self-help*, CA: University of California Press.
- Jessop, Bob (2007), *Knowledge as a Fictitious Commodity: Insights and Limits of a Polanyian Perspective in Market Economy as a Political Project*. Reading Karl Polanyi for The 21st Century, ed. Ayşe Buğra and Marguerite Mendell, Palgrave: Basingstoke.
- Kaminer, Wendy (2005), *I'm Dysfunctional, You're Dysfunctional*, 1993, NY: Knopf Doubleday Publishing.
- Lacan, Jacques (2001), *Ecrits: A Selection*, London: Routledge.
- Lichterman, Paul (1992), "Self-help reading as a thin culture", *Media, Culture and Society*, 14(3), 421-447.
- Luckmann, Thomas (1990), "Shrinking Transcendence, Expanding Religion?", *Sociological Analysis*, 50(2), 127-138.
- Malinowski, Bronislaw (1992), *Magic, Science and Religion and Other Essays*, Illinois: Waveland Press.
- Marcuse, Herbert (1978), *The Aesthetic Dimension: Toward a Critique of Marxist Aesthetics*, Boston: Beacon Press.
- Mauss, Marcel (2001), *A General Theory of Magic*, London: Routledge.
- McClelland, David Clarence (1967), *The Achieving Society*, NY: Free Press.
- McGee, Micki (2005), *Self-Help, Inc: makeover culture in American life*, NY: Oxford University Press.
- Meyer, Donald (1980), *The Positive Thinkers: a study of the American quest for health, wealth and personal power from Mary Baker Eddy to Norman Vincent Peale*, NY: Doubleday.
- Packard, Vance (1968), *The Hidden Persuaders*, London: Penguin Books.

- Polanyi, Karl (2001), *The Great Transformation*, Boston: Beacon Press.
- Polanyi, Michael (2009), *The Tacit Dimension*, Chicago: University of Chicago Press.
- Possamai, Adam (2002), "Cultural Consumption of History and Popular Culture in Alternative Spiritualities," *Journal of Consumer Culture*, 2 (2), 197–218.
- (2003), "Alternative Spiritualities and the Cultural Logic of Late Capitalism", *Culture and Religion*, 4(1), 31–45.
- Redden, Guy (2002), "The New Agents: Personal transfiguration and radical privatization in New Age self-help", *Journal of Consumer Culture*, 2(1), 33–52.
- Rimke, Heidi Marie (2000), "Governing Citizens Through Self-Help Literature", *Cultural Studies*, 14(1), 61–78.
- Rindfleisch, Jennifer (2005), "Consuming the Self: New Age Spirituality as "Social Product" in Consumer Society", *Consumption Markets & Culture*, 8(4), 343–360.
- Rosen, Gerald M. (1987), "Self-help treatment books and the commercialization of psychotherapy", *American Psychologist*. Vol 42(1), 46–51.
- Rosen, Gerald M. (1993), "Self-help or hype? Comments on psychology's failure to advance self-care", *Professional Psychology: Research and Practice*. Vol 24(3), 340–345.
- Salerno, Steve (2005), *Sham: How the Self-Help Movement Made America Helpless*, NY: Crown.
- Saussure, Ferdinand de (2006), *Writings in General Linguistics*, Oxford: Oxford University Press.
- Smith, Huston (2001), *Why Religion Matters: The Fate of the Human Spirit in an Age of Disbelief*, NY: HarperOne.
- Starker, Steven (2002), *Oracle at the Supermarket: The American Preoccupation with Self-Help Books*, NJ: Transaction Publishers.

SELF-HELP LITERATURE AS A COMMODITY: CONSUMPTION THROUGH
THE CONSTRUCTION OF NEED FOR POWER

Canan Urban

- Storey, John(1999), *Cultural Consumption and Everyday Life*, NY: Oxford Press Inc.
- Strinati, Dominic (2004), *An Introduction to Theories of Popular Culture*, London: Routledge.
- Suerdem, Ahmet (2009), "A Semiotic Network Comparison of Technocratic and Populist Discourses in Turkey: A Sociological Perspective," in *Do They Walk Like They Talk? Speech and Action in Policy Processes Series: Studies in Public Choice*, Vol.15, ed. Louis M. Imbeau, NY: Springer.
- Tiede, Tom (2001), *Self-Help Nation: The Long Overdue, Entirely Justified, Delightfully Hostile Guide to the Snake-Oil Peddlers Who Are Sapping Our Nation's Soul*, NY: Atlantic Monthly.
- Torrance, Robert Mitchell (1994), *The spiritual quest: transcendence in myth, religion, and science*, CA: University of California Press.
- Veblen, Thorstein (2007), *The Theory of the Leisure Class*, Middlesex: The Echo Library.
- Wilson, Dawn M. and Thomas F. Cash (2000), "Who reads self-help books? Development and validation of the self-help reading attitudes survey", *Personality and Individual Differences*, 29, 119–129.
- York, Michael (2001), "New Age Commodification and Appropriation of Spirituality", *Journal of Contemporary Religion*, 16(3), 361-372.

10

AN EMPIRICAL MODEL FOR BRAND ATTACHMENT, BRAND AFFECT, PERCEIVED BRAND QUALITY AND BRAND TRUST'S EFFECTS ON SOCIAL MEDIA CONSUMER ENGAGEMENT

Nahit Erdem Köker, Deniz Maden

Abstract

Advancement of information communication technologies changed the speed and the structure of how individuals and brands communicate with each other. Social media consists of various forms of electronic communication through which users create online communities to share information, ideas, personal messages, and other contents. Along with the structure of communication between individuals, social media has also transformed the way corporations communicate with their publics. While more and more individuals participate in social media platforms, it gradually became a necessity for corporations to have a strong presence on these platforms. Corporations create and apply strategies in social media both for their corporate and brand communication activities. Today, many consumers gather information about brands from social media platforms and similarly, they diffuse their ideas and experiences about brands on social media platforms as well. Due to the increase in individual-brand interactions, individuals are able to engage with brands and this engagement reveals many opportunities for brand communication strategies. Therefore, it is important for brands to determine the factors that may increase brand engagement and its efficiency. Following a quantitative approach, this research seeks to investigate brand attachment, brand affect, perceived brand quality and brand trust's effects on social media consumer engagement through an empirical model. Data has been gathered through a questionnaire form that consists of scales from previous research. In light of the data collected through questionnaires, the research model has been tested using structural equation modeling and the findings have been discussed.

Key words: *Social media consumer engagement, brand attachment, brand affect, perceived brand quality, brand trust.*

1. Introduction

Brand affect, attachment, trust and perceived quality have been subject to many research in marketing, in particular in relationship management (e.g. Chaudhuri and Holbrook, 2001; Matzler, et al., 2006; Park et al., 2008). Brand affect indicates a brand's potential to evoke positive emotional response from consumers, whereas brand attachment is an affective link between the consumer and the brand (Park, et al., 2008). Brand trust indicates the trust a consumer has for a specific brand (Ha, 2004). Perceived quality is customer's perception of the overall quality of a brand's product or service (Aaker, 1991). Social media consumer engagement indicates a psychological state that occurs from consumers' interactive experiences with a brand (Brodie et al., 2011).

This research evaluates brand affect, perceived quality, brand trust and brand attachment as factors that may lead to social media consumer engagement. A sample of 636 participants were involved in a questionnaire research. Using structural equation modeling, the relationships were tested with four hypotheses where brand affect directly effects brand attachment; brand trust directly affects perceived quality; and through the mediation of brand attachment and perceived quality, brand affect and brand trust finally affects social media consumer engagement.

This research followed a two-step approach for the analysis (Anderson and Gerbing, 1988). First, results were analyzed with a confirmatory factor analysis and afterwards the structural model was tested. The results demonstrate that brand affect has a strong positive effect on social media consumer engagement through brand attachment. Brand trust has a strong positive effect on social perceived quality. Finally, brand trust has a moderate positive effect on social media consumer engagement through perceived quality.

2. Literature Review

2.1. Brand affect

Chaudhuri and Holbrook (2001: 82) define brand affect, as "a brand's potential to elicit a positive emotional response in the average consumer as a result of its use". Brand affect includes consumer's overall favorable or unfavorable evaluations (Keller, 1993; Bhat and Reddy, 2001 as cited in Matzler, et al., 2006). In marketing, the term affect indicates

feeling states and emotions (Matzler, et al., 2006). The emotions and either positive or negative moods that brands evoke are a result of brand affect that may range from a mild to a stronger degree (Schmitt, 2012).

In their 2002 study Chaudhuri and Holbrook compared the development of trust and affect and they cited that: “The development of brand affect is a more spontaneous, immediate and intuitive process” (p. 42). According to Chaudhuri and Holbrook (2001), creating trust involves a well thought and a carefully considered process while, brand affect develops more spontaneously. The authors state that brand affect is an emotional response while brand trust is a cognitive element.

Brand affect and brand trust have been evaluated as constructs that contribute to the formation of brand loyalty and commitment (Chaudhuri and Holbrook, 2001; Chaudhuri, 2002). According to Dick and Basu (1994), conditions of positive emotions and affect lead to a higher brand loyalty. Brands that can make consumers happy and joyful may create a higher level of attitudinal loyalty (Chaudhuri and Holbrook, 2001). This research sustains that brand affect may also lead the consumer to engage with the relevant brand on social media platforms.

2.2. Brand attachment

Attachment has been a broad area of research that concentrates on person-to-person relationships, but it has also taken attention from marketing research that extends its scope to attachment between people and brands, where brand represents the attachment object in the relationship (Park et al., 2008). Attachment is extending one's self to objects or people and brand attachment is a type of attachment that the consumer relates herself with the relevant brand/brands (Belk, 1988; Schmitt, 2012 as cited in Japutra, et al., 2014). Park et al. (2008, p. 5) define brand attachment as “the strength of the cognitive and affective link between a consumer and a brand”. They note that, brand attachment is a psychological state of mind that connects a brand with an individual through a strong cognitive and affective bond. Esch, et al. (2016) view “brand attachment as a longer-lasting, commitment- inducing bond between the brand and the consumer”. Brand attachment represents a very strong linkage between the brand and the consumer, which leads the consumer to perceive the brand as an extension of the self (Park et al., 2008).

Park et al. (2008) underline that positive emotions and love are different from attachment. Though one may feel positive emotions for the attachment object, the attachment itself is more than this feeling. This study sustains that brand affect, which represents consumer's positive emotional responses for a brand, may lead to the generation of brand attachment.

2.3. Brand Trust

As Golembiewski and McConkie, (1975: 131) claim, “perhaps there is no other single variable which so thoroughly influences interpersonal and intergroup behavior”. Trust is a very critical element in developing long-term relationships between brands and consumers.

Brand trust is defined as “the willingness of the average consumer to rely on the ability of the brand to perform its stated function” (Chaudhuri and Holbrook, 2001: 82). “Brand trust is affect-based, referring to a feeling that is the outcome of a communal relationship with a brand” (Esch, 2006: 100). “At a basic level, brand trust is simply the trust a consumer has in that specific brand” (Ha, 2004: 330). It implies to the consumer's confidence about the brand to satisfy her expectations and desires (Chinomona, 2016).

Brand trust is especially important under circumstances of uncertainty by enabling consumers to feel more comfortable by virtue of their trust for a relevant brand (Chaudhuri and Holbrook, 2001; Chinomona, 2016). Information dissemination that passes information about the brand, products, its usage and so on, is one of the important mechanisms to reduce uncertainty, risk perception and information asymmetry and lead to trust (Laroche, et al., 2012). Building long term relationships and repeated interactions are some of the key features of building trust (Holmes, 1991; Wang and Emurian, 2005 as cited in Laroche, et al., 2012).

When it comes to online environments, trust has particularly received attention in marketing and communication studies (e.g. Chahal, et al., 2017; Ha, 2004; Habibi, et al., 2014; Laroche, et al, 2012). According to the research of Laroche, et al. (2012), social media based brand communities enable brand owners to increase brand trust. Social media platforms facilitate the process of information dissemination and contribute to maintaining interactions with consumers.

Trust may either be an antecedent or a consequence of consumer engagement. According to the works of Habibi, et al. (2014) and Laroche, et al. (2012) trust is an outcome of consumer engagement in social media. Bowden (2009) found trust to be an antecedent of consumer engagement process for repeat consumers. This study follows the perspective that consumers will tend to participate more in platforms of trusted brands and as a result this will enhance social media consumer engagement. The inherent uncertainty of new electronic environments, in the case of this research social media, brings the issue of brand trust forefront (Ha, 2004). In order to reduce the uncertainty, trust may serve as an effective mental shortcut (Matzler, et al., 2006). With this function, a trusted brand may help consumers to feel more comfortable in environments where they feel vulnerable (Ha, 2004). Therefore, this study sustains that trust would increase consumers' participation in relevant branded social media platforms, which as a result would likely increase social media consumer engagement.

2.4. Perceived Quality

Perceived quality is "customer's perception of the overall quality or superiority of a product or service with respect to its intended purpose relative to alternatives" (Aaker, 1991: 85). "Perceived quality is the general assessment of a customer regarding the product or brand quality, its conformity to the standards and fulfilling its functions" (Olsen, 2002 as cited in Erciş et al., 2012: 1397). According to Zeithaml (1988), perceived quality is a key factor in determining consumer choice. The author further notes that perceived quality is different from the actual quality of the product since the perceived quality is an evaluation of the consumer about the product/service. Therefore, one's perceived quality changes based on her/his experiences, and evaluations.

Perceived quality is seen as one of the key dimensions of brand equity (Aaker, 1996). Perceived quality influences a brand's credibility, reliability, and the perception about its skills (Aurier and Se re de Lanauze, 2012). Perceived quality consequently justifies customer trust in the brand (Day, 1969; Erdem and Swait, 2004; Moorman et al., 1993 as cited in Aurier and Se re de Lanauze, 2012).

This research follows the assumption that the trust for a brand may lead to a higher perceived quality of that brand and its products.

2.5. Social Media Consumer Engagement

Consumer engagement is defined as a “psychological state that occurs by virtue of interactive, co-creative experiences with a focal agent/ object (i.e. a brand) in a focal service relationship” (Brodie et al., 2011: 260). Consumer engagement research usually takes place for social networking sites and brand communities (e.g. Dessart, et al., 2015; Men and Tsai, 2013; Muntinga, et al., 2011; Tsai and Men, 2013; Tsai and Men, 2017). Currently, the average person spends approximately 116 minutes on social media everyday and this number is expected to increase as more platforms develop (Asano, 2017). In consequence of the rise of social media, brand marketing and communication strategies have changed drastically. Social media is “a group of Internet based applications that builds on the ideological and technological foundations of Web 2.0, and it allows the creation and exchange of user-generated content” (Kaplan and Haenlein, 2010: 61). Social media has created a unique space where brands are able to reach and interact with their consumers.

Creating consumer engagement is probably one of the most important goals of a brand's presence on social media (Habibi, et al., 2014). Members of social media vary according to their level of engagement on social media platforms and their motivations to participate in social media (Habibi, et al., 2014). Some may spend just a few minutes while some may pass hours. Consumer engagement can be explained based on Muntinga, Moorman and Smit's (2011) classification. According to the researchers, consumers' online brand-related activities that take place in three levels: consuming, contributing and creating content. Consuming refers to the lowest level of engagement where users just consume the content through viewing brand related videos, pictures, reading comments, reviews, forums and etc. Contributing represents an upper level of brand related activity where users contribute to content through participating in product ratings, branded conversations and etc. Finally, creating is the highest level of brand related activity where the user contributes to consumer-generated content through publishing, uploading and writing (Muntinga, et al., 2011).

This research asserts that brand affect, perceived quality, brand trust and brand attachment may lead to consumer engagement, in particular social media consumer engagement.

3. Methodology

3.1 Research Objective

This research seeks to investigate factors that affect social media consumer engagement. Based on the antecedents of existing research, these factors are determined as: brand trust, brand affect, brand attachment and perceived quality. The relationships were tested with structural equation modeling (SEM) (see Figure 1).

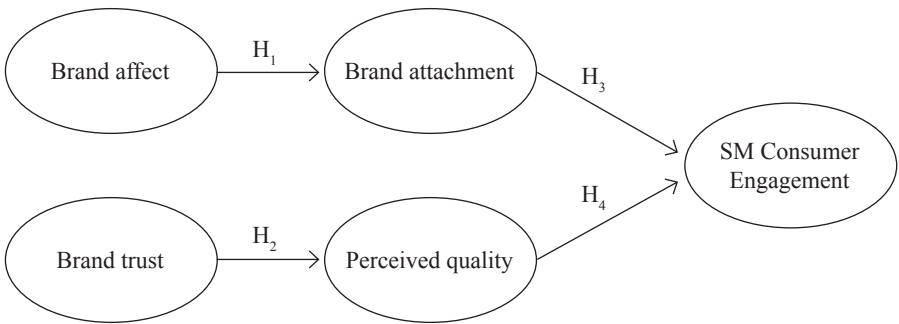


Figure 1: Research Model

The SEM was formed based on the theoretical framework. The hypotheses related to the model are as follows:

H₁: Brand affect has a positive significant effect on brand attachment.

H₂: Brand trust has a positive significant effect on perceived brand quality.

H₃: Brand attachment has a positive significant effect on social media consumer engagement.

H₄: Perceived quality has a positive significant effect on social media consumer engagement.

3.2 Sample

The universe of the research is the city of Izmir's (Turkey) central districts. A sample of the universe was determined due to the fact that it was not possible to reach the entire universe. Data was collected using judgment sampling. According to Judd, Smith and Kidder (1991), through judgment sampling, a sample that reflects the typical characteristics of the population is chosen and the possible mistakes during sampling would be balanced by these judgments (Judd, Smith and Kidder 1991). This sampling method was chosen intentionally to support the objective of the research. Since this research uses an SEM, it is essential to consider the necessary sampling size for the analysis. There are various views about the required sample size for a SEM analysis. According to Anderson and Gerbing (1988), a sample size minimum of 150 is needed for a SEM. Within this research, questionnaires were distributed to 710 participants. Among these questionnaires, 74 eliminated because they were problematic due to missing, careless filling or data out of normal distribution. Finally, data regarding 636 participants were statistically evaluated.

3.3. Research Instrument

In this research, questionnaires were used to collect primary data. Questionnaire forms were designed based on the relevant literature and scales. Questionnaires consisted of three parts: The first part explains the scope and objectives of the research along with the codes of ethic. The second part consists of the scale questions that are used to measure the research model. For the scale questions, a 5-point labeled Likert type scale was used with anchor from 1="Strongly Disagree" to 5= "Strongly Agree". Since consumers tend to remember their last experience more than previous ones (the recency effect) (Ha, 2004), respondents were asked to think about their most recent brand purchase and answer the questionnaire according to this brand. Finally, the third part includes close-ended demographic questions.

This research is formed with scales that were already tested for validity and reliability. Relevant literature was used to test the structural equation model. A total of five scales were used: Tsai and Men's (2013) consumer engagement scale; Erciş, et al.'s (2009) brand attachment scale that they adapted from Esch, et al. (2006), Özdemir and Koçak's (2012) brand trust and brand affect scales adapted from Chaudhuri and Holbrook

(2001) and Matzler, et al., (2008) and finally Erciş, et al.'s (2011) perceived quality scale adapted from Aaker (1996) and Bilgili (2007).

A special attention was given to use a language and a tone in the statements of the questionnaire for a generic public. Therefore, technical terms were adapted to a daily language as much as possible. In order to ensure the understandability of the data collection instrument, the questionnaire was discussed with a small group of participants before the main study. After validating the understandability of the questionnaire, the field research took place with the relevant sample.

3.4. Findings

58.6% of the research sample was females and 41.4% of them were males. 57.7% of the sample was between 21-31 years old, with a 55.5% majority from 21-24 years old. 31-40 years represented 16.4% of the sample, below 20 years old represented 14.6%, 41-50 years old represented the 6.9% and finally above 50 years old represented the 4.4% of the sample.

The answer to the question of "For how many years have you been following a social network?" was 6-10 years with a majority of 60.8%. Daily hours of social media daily use for 20% of the participants were 2 hours.

AN EMPIRICAL MODEL FOR BRAND ATTACHMENT, BRAND AFFECT, PERCEIVED BRAND QUALITY AND BRAND TRUST'S EFFECTS ON SOCIAL MEDIA CONSUMER ENGAGEMENT

Nahit Erdem Köker, Deniz Maden

Table 1: Demographics (n=636)

	Frequency (F)	Percentage (%)		Frequency (F)	Percentage (%)
Gender			Income		
Female	373	58.6	Below 1500 TL	239	37.8
Male	263	41.4	1501 – 3000 TL	242	38.1
Total	636	100.0	3001 – 4500 TL	92	14.5
			Above 4501 TL	59	9.3
			Total	636	100.0
Age			Hours of daily social media use		
Below 20	93	14.6	0 - 30 min.	50	7,9
21-30	367	57.7	31 - 50 min.	47	7,4
31-40	104	16.4	1 Hour	99	15,6
41-50	44	6,9	2 Hour	127	20,0
Above 50	28	4.4	3 Hour	96	15,1
Total	636	100.0	4 Hour	65	10,2
			5 Hour	43	6,8
Years of social network usage			6 Hour	41	6,4
Below 5	132	20.8	7 Hour	17	2,7
6 - 10	387	60.8	8 Hour	20	3,1
11 - 15	48	7.5	9 Hour	4	0,6
Above 16	5	0.8	Above 10 Hour	26	4,1
N/S	64	10,1	N/S	1	0,2
Total	636	100.0	Total	636	100.0

Cronbach's Alpha value, which turned out to be 0.929 was used to judge the reliability of the data collection instrument. Furthermore, each scale's Cronbach's Alpha values were used to evaluate the internal consistency of the instrument. As seen in Table 2, all Cronbach's Alpha values turned out to be above the suggested 0.70 (Hair et. al., 2010: 125, Nunnally, 1978, Sipahi, Yurtkoru and Çinko, 2008) (brand affect=0.886,

brand attachment=0.863, perceived quality=0.882, brand trust=0.881, consumer engagement=0.921). Furthermore, it has been determined that the Cronbach's Alpha value does not increase in case if one of the questions of the scale was cancelled. Normal distribution was tested with Skewness and Kurtosis values (Shao, 2002).

3.4.1. Confirmatory Factor Analysis

A two-step approach was used to ensure the success of the data collection instrument. Anderson and Gerbing's (1988) measuring model for SEM and structural model were the basis for this approach. According to this, the researcher determines the measuring instrument and the variables but she does not determine the relations and the direction of relations between the variables. In structural modeling, parameters are fixed based on the relations between the variables and their direction. In this line, the first step is to run a confirmatory factor analysis and the second is to run a path analysis and test the structural equation model. The confirmatory factor analysis was used to test the measuring model. In order to test the convenience of the data Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) value was used. Barlett (1950) and Sphericity tests resulted with a high factorability KMO value of 0.921. These values showed the convenience of the data through the confirmatory factor analysis and enabled the researchers to move on to the next step. In the second step, the research model that consists of brand affect, brand trust, brand attachment, perceived quality and consumer engagement was tested and its results are presented in Table 2.

AN EMPIRICAL MODEL FOR BRAND ATTACHMENT, BRAND AFFECT, PERCEIVED BRAND QUALITY AND BRAND TRUST'S EFFECTS ON SOCIAL MEDIA CONSUMER ENGAGEMENT

Nahit Erdem Köker, Deniz Maden

Table 2: Parameters of the Measuring Model

Variable	Mean	Std. Deviation	Factor-Loading	Skewness	Kurtosis	α
Brand Affect						
Question 1	4,0281	,89575	0.772	- 0.709	- 0.108	0.886
Question 2	3,9795	,97910	0.936			
Question 3	3,9021	,99125	0.856			
Brand Attachment						
Question 4	3,2176	1,18651	0.736	- 0.390	- 0.555	0.863
Question 5	3,3414	1,24622	0.826			
Question 6	3,3054	1,22827	0.791			
Question 7	3,3027	1,19964	0.677			
Question 8	3,2437	1,15916	0.622			
Perceived Quality						
Question 9	3,4424	1,11019	0.814	- 0.437	- 0.454	0.882
Question 10	3,6753	1,03826	0.858			
Question 11	3,7054	1,00544	0.854			
Question 12	3,9143	,93692	0.761			
Brand Trust						
Question 13	4,0154	,96053	0.791	- 0.460	- 0.251	0.881
Question 14	3,7995	,96683	0.821			
Question 15	3,9538	,91848	0.808			
Question 16	3,8304	,94984	0.805			
Consumer Engagement						
Question 17	3,2507	1,36614	0.752	- 0.024	- 0.895	
Question 18	3,2909	1,36112	0.825			
Question 19	3,1905	1,36199	0.909			
Question 20	3,0189	1,37226	0.926			
Question 21	2,4164	1,27858	0.637			
Question 22	2,2725	1,27722	0.544			0.921
Question 23	2,4403	1,33442	0.629			
Question 24	2,1890	1,29282	0.471			

Confirmatory Factor Analysis Fit Indexes									
χ^2/df	p	RMSEA	CFI	AGFI	PGFI	NFI	PCFI	IFI	GFI
2.533	P=0.000	0.049	0.970	0.907	0.700	0.951	0.794	0.970	0.930

Data collection instrument's Cronbach's Alpha value: 0.929

KMO: 0.921.

All Cronbach's Alpha values are above the suggested threshold of 0.70, which ensures the reliability of the scale (Sipahi, Yurtkoru and Çinko: 2008).

A 5-point labeled Likert type scale was used with anchor from 1= "Strongly Disagree" to 5= "Strongly Agree".

Skewness/Kurtosis values for each factor have the suggested values between $-1.5 < x < +1.5$.

Table 2 shows that all scale items have factor loadings above the suggested threshold. Each item turned out to have a significant effect on the variable that it was meant to measure. This proves that all items were significantly contributing to measure the relevant variables. Fit index should be considered to ensure the success of the confirmatory factor analysis. Table 2 and Table 3 shows that all fit index values are acceptable according to the literature ($\chi^2/df=2.533$, $p<0.000$, RMSEA=0.049, CFI=0.970, AGFI=0.907, PGFI=0.700, NFI=0.951, PCFI=0.794, IFI=0.970, GFI=0.930) (Bagozzi, 1981; Byrne, 2013; Jöreskog and Sörbom, 1982; Schumacker and Lomax, 2004; Şimşek, 2007). All test results concerning the data collection instrument prove the validity and reliability of the scales used to measure the model (Anderson and Gerbing, 1988).

3.4.2. Structural Equation Modeling and Evaluation of the Hypotheses

The second step of the data analysis is to test the structural equation model through path analysis. The structural equation model enables to evaluate the relations between the variables that the researchers positioned in the model based on the theoretical background. The model of this research deals with the effects of brand affect (through brand attachment) and brand trust (through perceived quality) on social media consumer engagement. Table 3, Table 4 and Figure 2 demonstrate the path analysis values.

Table 3: Research Model's Fit Index Values

Fit Indexes	Confirmatory Factor Analysis	Structural Equa- tion Modeling	Excellent Fit Index	Acceptable Fit Index
p value	0.000	0.000	$0.05 < p \leq 1.00$	$0.01 < p \leq 0.05$
χ^2/sd	2.533	2.892	$0 \leq \chi^2/sd \leq 3$	$3 \leq \chi^2/sd \leq 5$
RMSEA	0.049	0.055	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$
SRMR	0.047	0.049	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$0.05 \leq SRMR \leq 0.10$
NFI	0.951	0.943	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$
NNFI	0.972	0.968	$0.97 \leq NNFI \leq 1.00$	$0.95 \leq NNFI \leq 0.97$
CFI	0.970	0.962	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	$0.95 \leq CFI \leq 0.97$
GFI	0.930	0.918	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$
AGFI	0.907	0.894	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$
IFI	0.970	0.962	$0.95 \leq IFI \leq 1.00$	$0.90 \leq IFI \leq 0.95$
Source: (Schumacker and Lomax, 2004: 82)				

Fit index values of the structural equation model and path analysis are in the statistical-ly acceptable range. ($\chi^2/sd=2.892$, $p<0.000$, $RMSEA=0.055$, $CFI=0.962$, $AGFI=0.894$, $SRMR=0.049$, $NFI=0.943$, $NNFI=0.968$, $IFI=0.962$, $GFI=0.918$). These values indicate the acceptability of the model. Table 4 and Figure 2 demonstrate the hypothesis evaluations of the model that tested the effects of brand affect (through brand attachment) and brand trust (through perceived quality) on social media consumer engagement.

Table 4: Structural Model Results And Parameter Estimates For The Hypothesized Model

Structural Model Results							
Model fit indices		x ²	x ² /df	GFI	NFI	CFI	AGFI
RMSEA RMR							
Values		670.857	2.892	0.918	0.943	0.962	0.894
0.055	0.090						
Standardized Path Estimates							
Paths		Standardized λ	Standard error	P			Hypothesis
+/-							
N=636							
B.E. →	B.A.	0.74	0.057	0.000***			H ₁
+ B.T. →	P.Q.	0.72	0.043	0.000***			H ₂
+ B.A. →	C.ENG.	0.54	0.064	0.000***			H ₃
+ P.Q. →	C.ENG.	0.14	0.065	0.032*			H ₄
+							
GFI: goodness of fit index; AGFI: adjusted goodness of fit index; RMSEA: root-mean-squared error of approximation; NFI: normed fit index; CFI: comparative fit index; RMR: root mean residual; SRMR: standardized root mean of the residual.							
* p < 0.05. ** p < 0.01. *** p < 0.001							
B.E.: Brand Emotions, B.A.: Brand Attach, B.T.: Brand Trust, P.Q.: Perceived Quality, C.ENG.: Consumer Engagement.							

As seen in Table 4, all hypotheses of the model turned out to be significant. H_1 tests the effect of brand affect on brand attachment, H_2 tests the effect brand trust on perceived quality and H_3 tests the effect of brand attachment on social media consumer engagement. All of these three hypotheses turned out to have a significant relationship with a 0.01 reliability value. H_4 tests the effect of perceived quality on social media consumer engagement turned out to have a significant relationship with a 0.05 reliability value. All significant relationships of the model's hypotheses can be seen on Table 4.

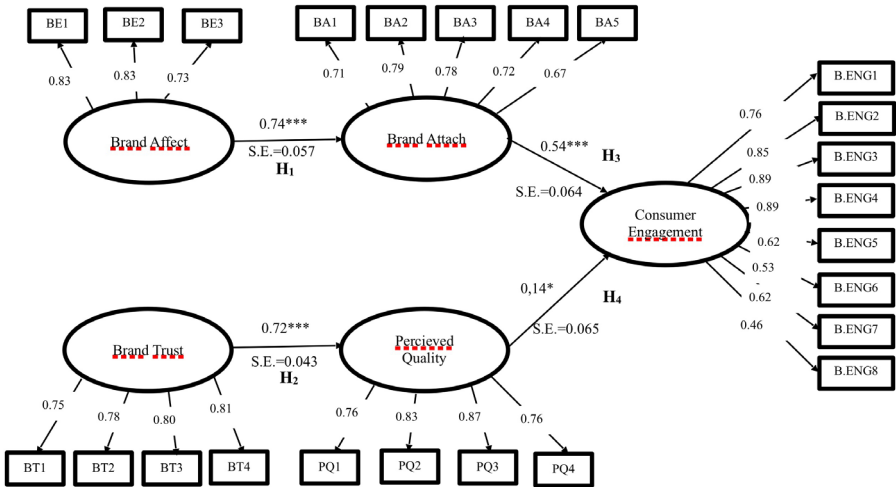


Figure 2: Parameters of the Structural Equation Model

According to Kline (2004) a standardized value below 0.10 in the path analysis indicates a small effect between the variables. A value between 0.10 and 0.50 indicates a moderate effect, while a value above 0.50 indicates a strong effect (as cited in Şimşek, 2007). As seen in Figure 2, in H1 brand affect has a strong positive effect on brand attachment ($\lambda=0,74$; $p<0,01$), similarly, in H2 brand trust has a strong positive effect on perceived quality ($\lambda=0,72$; $p<0,01$). In H3 brand attachment also has a strong positive effect on social media consumer engagement ($\lambda=0,54$; $p<0,01$). Lastly, in H4, perceived quality has a moderate positive effect on social media consumer engagement ($\lambda=0,14$; $p<0,05$). These results show that all hypotheses of the model are supported. The model demonstrated the effects of brand affect (through brand attachment) and brand trust (through perceived quality) on social media consumer engagement. Therefore, brand attachment that occurs as a result of brand affect has an effect on social media consumer engagement. Similarly, perceived quality that is formed by brand trust has an effect on social media consumer engagement.

4. Conclusion and Discussion

Developments of digital technologies and Internet created a huge change in communication. Web 2.0 shifted the Internet from its asymmetrical structure to interactivity and gave rise to social media platforms. Thanks to interactivity, social media enabled consumers to share, reach and even co-create content and information. Social media initiated interactive platforms where consumers can communicate with each other and with brands (Rad and Benyoucef, 2010). These developments in communication changed the structure of consumers' relationship with brands. Due to the fact that consumers can get in dialogue with brands, currently they are more willing to communicate and interact with them. Social media enables consumers to communicate their problems, ideas and solutions to brands. Furthermore, they are now able to share their information and experiences on virtual communities. These interactions have created a huge shift in the traditional roles of brands and consumers. Consumers are now able to contribute to brand's value creation, which affects the consumption decisions of other consumers (Tsimonis ve Dimitriadis, 2014). Social media consumer engagement started attracting attention as a result of these new developments in brand-consumer communication.

This research proposed a model of factors that affect social media consumer engagement. The model has been configured with variables based on the antecedents of existing research. The relationships between brand trust, brand affect and brand attachment, and their relationships with social media consumer engagement were tested. Data was collected with questionnaires. Results were first analyzed with a confirmatory factor analysis and then the structural equation model was tested. Results indicated that all variables of the model have a significant positive effect on social media consumer engagement. Brand affect (through brand attachment) and brand trust (through perceived quality) have a positive effect on social media consumer engagement.

The results of this research demonstrate that brand affect has a strong positive effect on social media consumer engagement through brand attachment. Brand trust has a strong positive effect on perceived quality. Finally, brand trust has a moderate positive effect on social media consumer engagement through perceived quality.

This research provides both managerial and theoretical implications. If brands want to increase their brand quality perceptions, they should invest in consumer trust. Social

media platforms have critical roles in determining brand trust. This indicates the importance for brands to constantly track and manage social media platforms in order to ensure the creation of trust, which would in turn contribute to perceived quality. Furthermore, the strong positive effect of brand affect on brand attachment demonstrates the importance for brands to invest in increasing consumers' affection to their brands. Finally, all four variables have positive effects on social media consumer engagement.

5. Limitations and Suggestions for Future Research

Testing the relevant relations through structural equation modeling contributes to the few number of research that utilizes this methodology in the empirical setting of Turkey. This research includes a sample of 636 questionnaires; future studies may enhance the sample both in terms of numbers and geographical extent. Furthermore, adding other variables that may possibly contribute to social media consumer engagement may be an important step to develop research in this field and increase the generalizability of results. Finally, including other relevant scales could make a significant change in the results.

References

- AAKER D.A. (1991), "Managing Brand Equity", The Free Press, New York.
- AAKER, D. A. (1996), "Measuring Brand Equity across Products and Markets", California Management Review, 38(3), 102-120.
- AFRASIABI RAD, A., & BENYOUCEF, M. (2011). "A Model For Understanding Social Commerce". Journal of Information Systems Applied Research, 4(2), 63.
- ANDERSON, J. C., & GERBING, D. W. (1988). "Structural Equation Modeling In Practice: A Review And Recommended Two-Step Approach". Psychological Bulletin, 103(3), 411.
- ASANO, E. (January 2017), "How Much Time Do People Spend on Social Media?" Social Media Today, <https://www.socialmediatoday.com/marketing/how-much-time-do-people-spend-social-media-infographic..>, Retrived: November 2017.

- AURIER, P., and SéRé de LANAUIZE, G. (2012), "Impacts of Perceived Brand Relationship Orientation on Attitudinal Loyalty: An Application to Strong Brands in the Packaged Goods Sector", *European Journal of Marketing*, 46(11/12), 1602-1627.
- BAGOZZI, R. P. (1981). "Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables And Measurement Error: A Comment". *Journal of marketing research*, 18(3), 375-381.
- BARTLETT, M. S. (1950). "Tests Of Significance In Factor Analysis". *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 3(2), 77-85.
- BİLGİLİ, B. (2007). "Sigorta Hizmetlerinde Marka Değeri". (Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.
- BOWDEN, J. L. H. (2009), "The Process of Customer Engagement: A Conceptual Framework", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 17(1), 63-74.
- BRODIE, R. J., HOLLEBEEK, L. D., JURIĆ, B., & ILIĆ, A. (2011), "Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research", *Journal of Service Research*, 14(3), 252-271.
- BYRNE, B. M. (2013). "Structural Equation Modeling With LISREL, PRELIS, And SIMPLIS: Basic Concepts, Applications, And Programming". New Jersey: Psychology Press.
- CHAHAL, H., CHAHAL, H., RANI, A., and ANI, A. (2017), "How Trust Moderates Social Media Engagement and Brand Equity", *Journal of Research in Interactive Marketing*, 11(3), 312-335.
- CHAUDHURI, A. and HOLBROOK, M. B. (2002), "Product-class Effects on Brand Commitment and Brand Outcomes: The Role of Brand Trust and Brand Affect" *The Journal of Brand Management*, 10(1), 33-58.
- CHAUDHURI, A. and HOLBROOK, M. B. (2001), "The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty", *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.

- CHAUDHURI, A., & HOLBROOK, M. B. (2001). "The Chain Of Effects From Brand Trust And Brand Affect To Brand Performance: The Role Of Brand Loyalty". *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.
- CHINOMONA, R. (2016). "Brand Communication, Brand Image and Brand Trust as Antecedents of Brand Loyalty in Gauteng Province of South Africa", *African Journal of Economic and Management Studies*, 7(1), 124-139.
- DESSART, L., VELOUTSOU, C., & MORGAN-THOMAS, A. (2015), "Consumer Engagement in Online Brand Communities: A Social Media Perspective", *Journal of Product & Brand Management*, 24(1), 28-42.
- DICK, A.S. and BASU, K. (1994), "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(Spring), 99-113.
- ERCİŞ, A., ÜNAL, S., CANDAN, F. B., and YILDIRIM, H. (2012), "The Effect of Brand Satisfaction, Trust and Brand Commitment on Loyalty and Repurchase Intentions". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 1395-1404.
- ERCİŞ, A., YAPRAKLI, Ş., & POLAT, C. (2009). "Güçlü Ve Güçsüz Markalarda Marka Bilgisi, Marka İlişkileri Ve Satın Alma Davranışları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi". *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (1), 157-190.
- ERCİŞ, A., YAPRAKLI, Ş., POLAT, C., & YILMAZ, M. K. (2011). "Tüketicilerin Markaya İlişkin Hedonik ve Rasyonel Algılamalarının, Marka Değeri Boyutlarına Etkisi". *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, (8), 21-50.
- ESCH, F. R., LANGNER, T., SCHMITT, B. H., & GEUS, P. (2006). "Are Brands Forever? How Brand Knowledge And Relationships Affect Current And Future Purchases". *Journal of Product & Brand Management*, 15(2), 98-105.
- GOLEMBIEWSKI, R. T., & MCCONKIE, M. (1975), "The Centrality of Interpersonal Trust in Group Processes", in *Theories of Group Processes*, ed. L. Cooper Cary, Wiley, London, pp. 131-185.
- HA, H. Y. (2004), "Factors Influencing Consumer Perceptions of Brand Trust Online", *Journal of Product & Brand Management*, 13(5), 329-342.

- HABIBI, M. R., LAROCHE, M., and RICHARD, M. O. (2014), "The Roles of Brand Community and Community Engagement in Building Brand Trust on Social Media", *Computers in Human Behavior*, 37, 152-161.
- HAIR, J. F., BLACK, W. C., BABIN, B. J., ANDERSON, R. E., & TATHAM, R. L. (2009). "Multivariate Data Analysis". Upper Saddle River, NJ: Prentice hall.
- JAPUTRA A., EKINCI, Y., and SIMKIN, L. (2014), "Exploring Brand Attachment, its Determinants and Outcomes", *Journal of Strategic Marketing*, 22(7), 616-630.
- JÖRESKOG, K. G., & SÖRBOM, D. (1982). "Recent Developments In Structural Equation Modeling". *Journal Of Marketing Research*, 404-416.
- JUDD, C. M., SMITH, E. R., & KIDDER, L. H. (1991). "Research Methods in Social Relations", Fort Worth: Holt, Rinehart and Winston.
- KAPLAN, A. M., & HAENLEIN, M. (2010). "Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media", *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- KLINE, R. B. (2015). "Principles And Practice Of Structural Equation Modeling". New York: Guilford Publications.
- LAROCHE, M., HABIBI, M. R., RICHARD, M. O., & SANKARANARAYANAN, R. (2012), "The Effects of Social Media Based Brand Communities on Brand Community Markers, Value Creation Practices, Brand Trust and Brand Loyalty", *Computers in Human Behavior*, 28(5), 1755-1767.
- MATZLER, K., BIDMON, S., and GRABNER-KRÄUTER, S. (2006), "Individual Determinants of Brand Affect: The Role of the Personality Traits of Extraversion and Openness to Experience", *Journal of Product & Brand Management*, 15(7), 427-434.
- MATZLER, K., GRABNER-KRAUTER, S., & BIDMON, S. (2008). "Risk Aversion And Brand Loyalty: The Mediating Role Of Brand Trust And Brand Affect". *Journal of Product & Brand Management*, 17(3), 154-162.
- MEN, L. R., and TSAI, W. H. S. (2013), "Beyond Liking or Following: Understanding Public Engagement on Social Networking Sites in China", *Public Relations Review*, 39(1), 13-22.

- MUNTINGA, D. G., MOORMAN, M. and SMIT, E. G. (2011), "Introducing COBRAs: Exploring Motivations for Brand-related Social Media Use", *International Journal of Advertising*, 30(1), 13-46.
- NUMALLY, J. C. (1978). "Psychometric Theory". NY: McGraw-Hill.
- ÖZDEMİR, M., & KOÇAK, A. (2012). "İlişkisel Pazarlama Çerçevesinde Marka Sadakatinin Oluşumu Ve Bir Model Önerisi". *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67(02), 127-156.
- PARK, C. W., MACINNIS, D. J., and PRIESTER, J. (2008), "Brand Attachment: Constructs, Consequences, and Causes", *Foundations and Trends in Marketing*, 1(3), 191-230.
- REITZ, A. R. (2012). "Online Consumer Engagement: Understanding The Antecedents And Outcomes". (Doktora Tezi), Colorado State University.
- SCHMITT, B. (2012). "The Consumer Psychology of Brands", *Journal of Consumer Psychology*, 22(1), 7-17.
- SCHUMACKER, R. E., & LOMAX, R. G. (2004). "A Beginner's Guide To Structural Equation Modeling". London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- SHAO, A. T. (2002). "Marketing Research: An Aid to Decision Making". Cincinnati: College Pub
- ŞİPAHİ, B., YURTKORU, E. S., & ÇİNKÖ, M. (2008). "Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi". İstanbul: Beta.
- ŞİMŞEK, Ö. F. (2007). "Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler Ve LISREL Uygulamaları". Ankara: Ekinoks.
- TSAI, W. H. S., & MEN, L. R. (2013). "Motivations And Antecedents Of Consumer Engagement With Brand Pages On Social Networking Sites". *Journal of Interactive Advertising*, 13(2), 76-87.
- TSAI, W. H. S., and MEN, L. R. (2013), "Motivations and Antecedents of Consumer Engagement with Brand Pages on Social Networking Sites", *Journal of Interactive Advertising*, 13(2), 76-87.

- TSAL, W. H. S., and MEN, L. R. (2017), "Consumer Engagement with Brands on Social Network Sites: A Cross-cultural Comparison of China and the USA", *Journal of Marketing Communications*, 23(1), 2-21.
- TSIMONIS, G., & DIMITRIADIS, S. (2014). "Brand Strategies In Social Media". *Marketing Intelligence & Planning*, 32(3), 328-344.
- ZEITHAML, V. (1988), "Consumer Perception of Price, Quality and the Value: A Mean-end and Synthesis of Evidence", *Journal of Marketing*, 52(2), 2-22.

MARKETING OF OPTIMUM TRANSPORTATION SYSTEMS IN METROPOL CITIES: ISTANBUL SAMPLE

METROPOL ŞEHİRLERDE OPTİMUM ULAŞTIRMA SİSTEMLERİNİN PAZARLAMASI: İSTANBUL ÖRNEĞİ

Güzide Öncü Eroğlu Pektaş

Abstract

The concept of transportation, the service sector, is a process that brings goods, people and animals from one place to another, taking into account the benefits of space and time. In addition, the contributions of transportation in social, political and cultural fields can't be denied. Transport has an important role in the process from the production of the product to the meeting with the demand as the supply of this produced product. The transport of these products from one location to another and the combination of supply and demand is of great economic benefit and helps countries to develop. Therefore, it can be easily said that countries place great importance on transport policies. Along with the objects, people also have started the use transportation means, taking into account the factors of speed and comfort to go from one place to another. In large and developed cities, life and the environment are beginning to be affected negatively. This adverse impact has brought with it the objective of finding the most efficient and environmentally-friendly means of searching for the optimum transport of existing transport systems. The objective with optimal transport systems is to select the ideal of the available transport modes. The marketing activities to promote the mobility of the bows as optimal transport systems will be detailed in the study. People living in big cities are being asked to use non-destructive means of transportation and move on. It was aimed to raise awareness among people living in major cities with the European Mobility Week event around the world, thus promoting sustainable and environmentally friendly transport measures. The event, which has been celebrated in these cond week of September every year for the last fifteen years, attracts great interest in Europe. Throughout the event week, participating cities are aiming to raise awareness of motor vehicle traffic restrictions in city centres, public transport and sustainable action alternatives. In the study, this marketing movement in transportation was discussed,

the success of the organization was considered and this activity in Istanbul was examined. The statistical data from the metropolitan municipality and the organization in Europe were compared.

Key Words: Transportation, Marketing, Transportation Systems, Metropolitan Cities

Introduction

Urbanization can be defined as a dynamic process that we can characterize as the congestion of the population living in certain areas, beginning with the need for human beings to live together because of factors such as defence and especially with the industrial revolution, this process started to accelerate, in following period it continued increasingly, and today it is pushing upper bounds and resulted in classification of these cities. In this, with being a major share of economic reasons, the increase in the level of wealth in cities and the share of services provided is also great. However, this process does not occur at the same rate of increase everywhere in the world. Especially in the European countries, which are the starting point of the industrial revolution, this process has been rapid. Urbanization is still low level in backward society in terms of industrial development. For Turkey, it can be said that the intensive urbanization movements started with industrial activities starting in the 1950s. This intensive urbanization has demonstrated a massive increase especially in the last quarter of last century. Over time, these cities have been reclassified. These classifications are in different forms. One of these is classification being done according to population. It is qualified by different names according to the population living in settlements.

1. Metropolitan Cities

The concept of “Metropolis”, which comes from the words “Metro” (main, essential) and “Polis”(city), and similar concepts of “Metropolis” and “Metropolitan” are used to differentiate large-scaled cities from the others (Keene, 2004, 459-462). With the industrial revolution around the world, the increases in rural cross-border transitions have shifted to cities with more population density, along with the services provided today. World urbanization rate was calculated as 29.0% in 1950, 37.4% in 1975 and 47.1% in 2000. In 2007, 3,358 billion of the world population, which is 6,747 billion, in other words 49,8%, lives in the cities which has population of over 10,000. The urban population, which is evaluated as structural properties of the population, is important in terms of reflecting the socio-economic situation of a country or a region.

While the population is concentrated in urban areas in developed areas depending on industries activities, places where the economy is based on agriculture, a significant part of the population is concentrated in rural areas. In the first years of the Republic in Turkey, rural population constituted a large percentage of our total population. According to the results of the census carried out in 1927, based on the 10.000 criterion, 83.8% of our country's population lived in rural settlements and 16.2% in urban settlements (Gumus, E., 1998: 75, Bekdemir et al., 2015, 281).

Table 1. The development of urban and rural population by years in Turkey

Census Year	Population of Turkey	Rural Population	Urban Population	Proportion of urbanization (%)
1927	13.648.270	10.342.391	3.305.879	24,22
1935	16.158.018	12.355.376	3.802.642	23,53
1940	17.820.950	13.474.701	4.346.249	24,39
1945	18.790.174	14.103.072	4.687.102	24,94
1950	20.947.188	15.702.851	5.244.337	25,04
1955	24.064.763	17.137.420	6.927.343	28,79
1960	27.754.820	18.895.089	8.859.731	31,92
1965	31.391.421	20.585.604	10.805.817	34,42
1970	35.605.176	21.914.075	13.691.101	38,45
1975	40.347.719	23.478.651	16.869.068	41,81
1980	44.736.957	25.091.950	19.645.007	43,91
1985	50.664.458	23.798.701	26.865.757	53,03
1990	56.473.035	22.816.760	33.656.275	59,60
2000	67.803.927	23.797.653	44.006.274	64,90
2007	70.586.256	20.838.397	49.747.859	70,48
2010	72.561.312	17.754.093	54.807.219	75,53
2012	75.627.384	17.178.953	58.448.431	77,84
2013	76.667.864	6.633.451	70.034.413	91,35
2016	79 814 871	6.145,746	73.669,125	92,3

Reference: Population Development of Metropolitan Cities in Turkey (Suat C. and Demir K.)

According to Table 1, 1950 and 1980 are the turning points. As a result of the urbanization movements that have exist since 1950, the rate of urban population within the total population has started to increase and it has reached to %75 by 2010.

Indeed, this high ratio is explained by the function change of economic activities in rural areas, this ratio is also closely related to the transformation of the villages and towns accepted in the rural population into district-bound neighbourhood status: Nevertheless, the rural population is progressively decreasing in total population. It is clear that the gradual decline in the economic functions of rural areas (mainly agriculture and livestock) will cause the share of rural population to decrease too much in the near future. As to the population of the village, which is increasing in number until 1980, has begun to decrease. We can say that the migration from the rural to the city has increased with the increase in the economic and social meaning of the main factor in the urban life. The so-called decrease in the rural population and the increase in the rural-urban rate in Turkey, which we all the agricultural country, it will inevitably bring imbalances in the country's population distribution in the future and it is inevitable that economy of country will be differentiated by affecting adversely.

The classification is based on the population used when classifying is 7 forms. Metropolitan cities are defined as cities with population of over 1 million in these categories. Globally, these metropolitan cities are the centres of countries in terms of economic, social, cultural and historical. These cities are also both safer and more developed centres in terms of municipal services compared other cities. It is seen that as the increase of the urban population, the population is accumulating in big cities in terms of proportion. However, the rate of urbanization is high in Europe, where the industrial revolution has begun, while it is lower in undeveloped countries.

Table 2. Distribution of Urban Population in the World per Urban Scale (%)

Population segment	1970	1990	2014	2030
Urban population in the world	36,6	42,9	53,6	60,0
10 million or more	1,5	2,9	6,3	8,7
5 million - 10 million	2,9	3,0	4,1	5,2
1 million - 5 million	6,6	8,6	11,4	13,4
500.000 - 1 million	3,5	3,8	5,0	6,0
300.000 - 500.000	2,4	3,0	3,6	3,8
Less than 300.000	19,7	21,7	23,2	23,0
Rural Population	63,4	57,1	46,4	40,0

Reference: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division: *World Urbanization Prospects, 2014 Revision: New York, 2015, s. 78.*

The urbanization process varies for each settlement. In this process, different problems may be encountered. While urban development is taking place, it is experienced with some structural problems such as unplanned building with demographic pressures, inadequacy of infrastructure, inadequacy in transportation, health and service sector. It is so difficult to define a metropolitan city due to differences in the level of planning and development, settlement and different management styles, which are in each urbanization process. Based upon the large number of city components, it is difficult to include a class and categorize cities in terms of demographics.

We can give the example of Tokyo which is among the oldest metropolitan cities in the world. Tokyo is one of the world's special economy and technology centres that exceeded 10 million people in 1950. One of reasons we give as an example Tokyo is the city with the highest population density in the world in terms of population density. Here we are interested; investments are made to the transportation problems that will emerge from the population density. Japan invested \$ 670 million in R & D for the development of transportation systems in the early 1990s. Compared to the investments Turkey has made for Istanbul, the metropolis in 2004, it is seen how well this process is conducted.

2. Transportation Systems

The transportation term is defined as a motion towards a specific objective that people and goods are supposed to be useful (Umar and Yayla, 1997). Transportation, which is divided into two as freight and passenger transport, has important role in our lives as socio-cultural and socio-economic. Thus, as a result, the importance given to this by the countries is emphasized as "Transport is at the forefront of the sectors most important to the countries of the world, playing a major role in the country's economy and social life (Cinar T.)"

The rapid development of transportation vehicles has shown a global and massive dimension. Undoubtedly, in this, transportation systems have a big role in the formation of the classic "globalization" concept and its use as a common term (Kahraman, 2017, 30). Urban population growth worldwide and consequently a radial growth of the city

highlight the importance of transportation systems in metropolitan cities. In urban life, which has become increasingly large and complex, it has become more difficult to satisfy transportation needs in daily life of people due to reasons such as work, health, sports. Because it is desire to be as short as possible a period of time spent during transportation, The concept of time emerges as an effective parameter in the choice of transportation type (Demirel A. and Akgüngör A.P., 2004).

As for transportation systems, it refers to a system that brings together the various tools that constitute an indispensable part of the daily life of the modern society, which enables people from the economic and social perspectives to exist, in other words to play an important role in meeting human needs. From the primitive period to modern life, developments in transportation systems have shown parallelism with evolution occurring in the social life, industry and trade (Meriç, 2012, 23). Transportation systems used today for freight and passenger transport are 5 forms:

- Roadline
- Seaway
- Railway
- Airline
- Pipeline

3. Istanbul and Optimum Transportation Systems

Istanbul, which almost acts as a bridge function between east and west, is the meeting point of cultures and religions in the world. Istanbul is a region that has become a centre of attraction from many directions due to its features that have a combination of natural, cultural and historical features. The region which is used as administrative centre, holy place of worship, port, trade - industry area and recreation area in various periods of history has almost all of these features today. In the region, the important historical and religious events that have taken place over time have revealed a rich geographical area in the cultural scene as long as a holy mission to the region (Kahraman, 2017, 30). As you can see in Picture 1 and 2, we see the Istanbul Bosphorus, one of the most beautiful cities in the world, connecting Istanbul with the two sides.

Istanbul is a unique city in the world resulting from its population density, topograph-

ical structure, strategic position in the global sense, surrounded by the sea and being located on two sides, besides being the centre of trade, tourism, industry and logistics in Turkey. Having all these features, Istanbul is a city where urgent solutions should be provided to these problems. For this purpose, the search for dynamic solutions especially in traffic and environmental issues is continuing increasingly. (8. 8th International Transportation Technologies Symposium, 2015, 2).

One of the most important problems is traffic congestion in large cities. Lack of infrastructure, population density, lack of regulation and management, and lack of benefit from technology take part in among the causes of traffic congestion; however, since cities have different geographical, cultural, commercial and social characteristics, the solution methods to be brought to the problems vary from region to region or even from country to country.

Picture:1-2 Images from İstanbul City



Picture 1



Picture 2

According to the Tuik data, while the total number of vehicles in Istanbul traffic is 1 million 165 thousand 751 in 2015, Istanbul is in the first place in Turkey with 3 230 908 vehicles in 2017 data as seen in Table 3.

MARKETING OF OPTIMUM TRANSPORTATION SYSTEMS IN METROPOL CITIES:
ISTANBUL SAMPLE

Güzide Öncü Eroğlu Pektaş

Table 3. Number of Land Vehicles

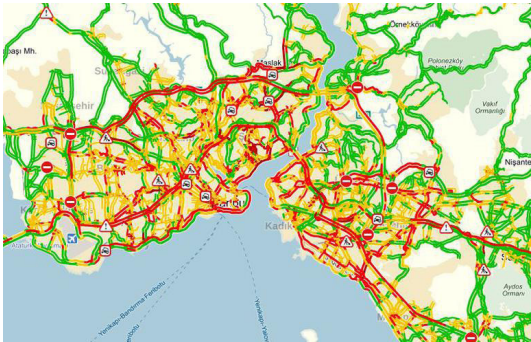
	%	Number of Land Vehicles	Queue
Turkey	100,00	17 939 447	-
Istanbul	18,01	3 230 908	1
Ankara	8,42	1 509 632	2
Izmir	6,15	1 103 176	3

Reference: <http://www.tuik.gov.tr/ilGostergeleri/iller/ISTANBUL.pdf>(Prepared according to the data of June, 2017.)

As seen in Figure 3, Istanbul is a city with high traffic density. For this unavoidable traffic congestion in Istanbul, which is especially at work entrance and exit times, very urgent solution proposals should be prepared and put into practice.

Figure 3.İstanbul Traffic Density

Picture:4-5 Examples from Istanbul daily traffic



*Picture 3**Picture 4*

Transportation problem is probably one of the most researched optimization problems. Transportation technologies drastically influence many aspects of humanity evolution in general (Nikolai, 2016, 269). When viewed from the Istanbul scale, topographical conditions and demographic pressures have a very restrictive effect on transportation systems. In consideration of an old settlement, the existing roads in Istanbul have been restricted by the settlement areas and have been insufficient in the face of a growing population. In addition to this, the metro network has not been completed yet and despite the fact that there is a sea route that brings the two sides of Istanbul together, the pressure on the urban transportation is increasing.

In the framework of the above-mentioned points, In Istanbul, it is necessary to reconsider the components of urban transportation, vehicles and methods with modernist approaches considering the increasing population and to develop optimum projects for this.

In the choice of transportation systems, rapid, economic, safe and less harmful to the environment are the factors to be considered. If the rate of consumption of the World's resources and damage to the environment continue like current, our world goes degeneration rapidly. In postmodern marketing, customers are now paying attention to the sustainability of product purchases. In the choice of transportation systems, it is desired to be fast, economic, safe and less harmful to environment. This is only possible with environmentalist and sustainable approaches. The objective with optimum transportation systems is to determine the ideal of the available transportation modes. This is the choice of people living in the city is the ideal of the existing modes of transport, and at

the same time to determine and take an action the route in terms of the components of time-cost-environmental approach.

4. European mobility week in Istanbul

As mentioned above, it is the promotion of transport as a bicycle or pedestrian which can be shown as an alternative transport system to the traffic congestion which is one of the most important problems. Because of diminishing world resources, states, businesses, consumers and local governments should raise awareness and raise awareness of the public through different activities and activities. For this intention, The Istanbul Metropolitan Municipality initiated an event in the 3rd week of September with the European Mobility Week in Istanbul. The aim of this event is to provide a tolless transportation of Istanbul people.

Saracoglu ve Celikok (2017) mentioned about that European Union countries are beginning to struggle with some basic transportation problems such as road and air traffic with various policies. The second problem is a high dependency on oil. Because the oil reserves are gradually decreasing and the graviton in the newly opened wells is low, it is estimated that oil price will be two times higher than in 2005 Another problem that EU policy faces in transportation is greenhouse gas emissions. In 2050, the EU should reduce greenhouse gas emissions by 60% compared to 1990 to limit global warming to only an increase of 2°C Finally, the fact that the EU transportation sector is not in increasing competition with the rapidly developing transport market in other regions is a major problem in determining the common transport policy (Saatcioglu, Celikok, 2017, 82). The proposal aiming to make the EU Transport System a sustainable system until 2050 is summarized as follows: (Saatcioglu, Celikok, 2017, 82)

- Providing increase of competition in transportation,
- Significantly being reduced the rate of oil-dependent transport
- Reducing emissions in transport via new technologies and traffic management,
- By 2050, being reduced greenhouse gas emissions by 60%,
- Being reduced the density experienced in transportation is aimed.

Erel (2015), makes an interpretation that urgent alternative transport systems and policies should be put in place for Istanbul's traffic problem. Being insufficient, poor quality

and unsecured of pedestrian paths and crosswalks, unsuitable roads for cycling lead urban people to use motor vehicles even on short distances. Some measures to be taken in this regard may provide important relief in traffic (Erel, 2015, 8).

Table 3. Transportation indicators, 2013

Names of Programs	Forms of applications	Profits
○ Encourage pedestrian access	✓ The creation of pedestrian areas ✓ Construction and improvement of sideway and pedestrian crossing	➤ Decrease in the number of trafficked vehicles ➤ Decrease in traffic congestion
○ Encourage use of bicycle	✓ Construction of cycle lane and road ✓ Taking passengers to public transport stops, docks and stations ✓ Making drop-offs and parking spaces	➤ Energy-saving ➤ Decrease in environment pollution ➤ Decrease in transportation cost

Reference : (Erel, 2015, 8)

The European Event Week has been celebrated in Europe every year on 16-22 September since 2002. In our day, during the weekly mobility celebrated around the world, local authorities organize various events to raise awareness of the environmental impact of promoting the use of sustainable mobility types and the widespread preference of people, limiting motorized traffic in their city centres.

It is seen as a good opportunity to present sustainable transport alternatives to people living in the city, in order to encourage the modification of habits to explain the difficulties experienced in the city and to progress towards the more sustainable transport strategy. (<http://bisikletliulasim.com/>)

5-Conclusion and Assessment

Cities are born like an organism, develop and eventually disappear. Considering the historical process, it is seen that the trend in the continuous improvement of the city. To give an example of advanced but extinct cities, the ancient city of Ephesus is an excellent city with both its infrastructure and transport infrastructure. Today, when we look at the many advanced European city, it is an important fact that the main arteries of the city such as the transportation infrastructure are already built and settlement areas are

arranged accordingly. This culture brought from antiquity to today continues in many cities in the city..It should be noted with regret that in Turkey the situation is contrast. The transportation infrastructure not being resettled timely and the dense settlement texture constitute the main source of transportation problems in the present day, as can be seen in the example of Istanbul.

Istanbul has very difficult conditions in terms of transportation geography because of its demographic characteristics and topographic conditions. We do not suppose that Istanbul's transportation problem will be reduced by classical methods due to the limiting factors mentioned above. Therefore, considering the existing population and settlement areas, we think that these problems can be partially solved with high technological transportation tools and advanced planning. Some suggestions are given on below for the transportation problems we have identified in Istanbul:

- Planning and encouraging bicycle and pedestrian roads as long as topographical conditions permit
- Expansion of existing roads in cities via expropriation
- Production of advanced public transport and infrastructure through technology transfer in our country without being dependent on the outside
- Establishment of new departments for urban transportation in higher education and training of specialists in this subject
- Not being allowed new residential areas around Istanbul
- Construction of bicycle paths and hiking trail on shore and coast roads
- Getting extra taxes from vehicles entering the region of the city's core, as can be seen in many European cities
- Promotion of public transport and reduction of public transport costs and dissemination of public transport culture
- Increasing passenger transport by sea between the settlements around Istanbul Strait to reduce road traffic
- Expansion of subway network and completion of existing projects in a short time
- Because of the diminishing world resources, states, businesses, consumers and local governments must create awareness and enhance consciousness of the people with

different activities in this regard

- Providing optimum transport conditions without bringing a new load to the city while new residential areas inhabited

The event, which brings a lot of noise especially in Europe, hasn't seen the desired interest and participation to this has been very limited.

References

- Abdini, C.,Hasibuan, H. S., Buwana, E. (2015) "Alternatives selection for sustainable transportation system in Kasongan City", International Conference, Intelligent Planning Towards Smart Cities, Vol.227, p.11-18.
- Akgüngör, Ali P. ve Demirel, A. (2004) "Türkiye'deki Ulaştırma Sistemlerinin Analizi ve Ulaştırma Politikaları", Mühendislik Bilimleri Dergisi, Sayı:10 (3), p. 423-430.
- Akyıldız, G., Yardım, M.S. (2005) "Akıllı Ulaştırma Sistemleri ve Türkiye'deki Uygulamalar", 6. Ulaştırma Kongresi, p.405-414.
- Altınok, S. (2001) "Türkiye'de Ulaştırma Politikaları, Karayolları ve Demiryollarının Mukayesesi", SÜ İBBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Konya, Vol.1-2, p.73-87.
- Atiq, R.,Ismail, R., Yazid, M. R. (2011) "The Use of Non-Motorized for Sustainable Transportation in Malaysia", Procedia Engineering, p.125-134.
- Bekdemir, Ü.; Kocaman, S.; Polat, S. (2014) "Yeni Büyükşehir Yasası Sonrasında Türkiye'de Şehir Nüfusu ve Şehir Yerleşmeleri", EasternGeographicalReview –; 19(32):277-297.
- Çabuk, S. ve Demir, K. (2010) "Türkiye'de Metropoliten Kentlerin Nüfus Gelişimi", Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, vol 28, p.193-215
- Çabuk, S. (1999) "Küreselleşme ve Metropoliten Kentler", Kent Yönetimi, İnsan ve Çevre Sorunları Sempozyumu- 99, İSTAÇ, İstanbul,p.239.

- Çelik, F. (2001) “Ulaştırma-Toplumsal Kalkınma İlişkisi ve Türkiye’nin Ulaştırma Politikaları”, TMMOB Makine Mühendisleri Odası Ankara Şubesi III. Ulaşım ve Trafik Kongre-Sergisi 1820, Ankara.
- Çınar, T. (2003) “Ülkemiz Ulaştırma Sistemi ve Dünya Ulaşım Sistemindeki Gelişmeler”, TMMOB Ulaştırma Politikaları Kongresi
- Deakin, E. and Thomas, A.(2016) “Managing Partnerships for Sustainable Development: The Berkeley-China Sustainable Transportation Program”, Case Studies on Transport Policy, Vol.5, p.45-54.
- Davies, A.,Macaulay, S., Gann, D., Dogson, M. (2015) “Innovation Strategy in New Transportation Systems: The case of Crossrail”, Transportation Research, Vol.77, p.261-275.
- Erel, A. (2015) “İstanbul Ulaşım Sorunlarının Çözümü İçin Kısa Ve Orta Vadeli Çözüm Önerileri”, İstanbul Ticaret Odası Yayınları ,First Report, Four Chapter
- Li, H. (2016) “Study on Green Transportation System of International Metropolises”, Proceida Engineering, Vol.137, p.762-771.
- Litescu, S.,Viswanathan, V., Lees, M., Aydt, H. (2015) “Information Impact on Transportation Systems”, Journal of ComputationalScience, Elsevier, Vol:9, p.88-93.
- Kahraman, C. (2017) “İstanbul’s Third Airport in Terms of TransportationGeography: Geopolitics, RegionalandEconomicEffects”, 4th Bangkok International Conference on SocialScience&Humanities (ICSSH), Bangkok, Thailand.
- Nalçakan, M. (2008) “Üretim ve Tüketim Sektörlerindeki Değişimin Ulaştırma Sektörüne Etkileri”, 2. Ulusal İktisat Kongresi, İzmir
- Nikolai, M. (2016) “Asymptotically Optimal Solution foTransportation Problem withAlmostArbitraryCapacitie”, IFAC-Papers Online, 49-13.
- Usher, H. (1991) “Kentleşme ve Kentlileşme Politikaları”, TÜSES Yayınları, İstanbul

- United Nations, (2014) “Department of Economic and Social Affairs, Population Division: World Urbanization Prospects”, Revision: New York, 2015, p. 78.
- Umar, F. ve Yayla, N. (1997) “Yol İnşaatı”, İstanbul Teknik Üniversitesi İnşaat Fakültesi Matbaası, İstanbul
- Solak, A.O., Kabasakal, A. (2010) “Demiryolu ve Karayolu Ulaştırma Sistemlerinin Ekonomik Etkinlik Analizi”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Vol.10/1, p.123-136.
- Speranza, M.G. (2016) “Trens in TransportationandLogistics”, EuropeanJournal of OperationalResearch, Vol.264, p.830-836.
- Schaunt, S., Alt, S., Schmidt, K., Sawodny, O. (2017) “Optimal Control of Linear Transport Systemswith Distributed Control Input” , IFAC Papes Online, Vol.50-1, p.13306-13311.
- Nassereddine, M. and Eskandari, H. (2017) “An Integrated MCDM Approach to Evaluate Public Transportation Systems in Tehran”, Transportation Research Part A, Vol.106, p.427-439.
- Nikitas, A. andShokooui, R. (2017) “Urban growth, andtransportation in Kuala Lumpur: Can cycling be incorporatedinto Kuala Lumpur’stransportationsystem?” , Case Studies on Transport Policy, p.615-626.
- Mejia, A., Kumar, S., Mateo, I. (2017) “Bicycle sharing in Asia: a stake holder perception and possible futures”, World Conference on Transport Research, p.4996-4978.
- Meriç, O. (2012) “Ulaştırma Ağlarının Ekonomik Entegrasyonlara Etkisi ve Türk Dünyası Boyutu”, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5/2, p.22-33.
- Saatçioğlu, C.,Çelikel K. (2017) “Avrupa Birliği Ortak Ulaştırma Politikası Çerçevesinde Türkiye’de Uygulanan Ulaştırma Politikalarının Değerlendirilmesi” , İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi, Vol.5/2, p.80-90.

8. Uluslararası Ulaşım Teknolojileri Sempozyumu ve Fuarı, Trafik Sıkışıklığı ve Düşük Emisyonlu Alan Yöntemlerinin İstanbul için Uygulanabilirliğinin Tartışılması Çalıştayı, 2015.

<https://www.google.com.tr/search?q=istanbul+resim>(29.11.2017)

<https://www.google.com.tr/search?q=istanbul+trafik>(30.11.2017)

www.tuik.gov.tr. (29.11.2017)

<http://www.iett.istanbul/webimage/files/Trafik> (29.11.2017)

<http://www.ito.org.tr/itoyayin/0000087.pdf> (29.11.2017)

<http://bisikletliulasim.com>(29.11.2017)

12

CONFLICT FACTORS IN THE DISTRIBUTION CHANNEL (AN APPLICATION IN TOURISM SERVICES)

Bilsen Bilgili, Emrah Özkul, Songül Bilgili Sülük

Abstract

Today, technological innovations brought along with social and business developments require businesses and managers to be more sensitive in business relations. Failure to comply with promises in the relations between distribution channel members, which is also the subject of the social exchange theory, leads to conflicts among many businesses. In particular, the level of education and awareness of consumers, the increase of living standards, professional principles developed for harmonization among distribution channel members, etc. have come to the forefront. These factors are mentioned more in labor intensive service businesses and the importance that these factors have to be given in services based on human relations is increasing. In this study, it was aimed to determine conflict factors which are important in relation between tourism businesses, travel agencies and accommodation businesses, which is one of the most important fields in service sector. According to the results of the analysis of the data obtained from the questionnaires applied to the 100 travel agencies and 100 accommodation management managers in the Marmara Region, factor analysis was conducted to determine the conflict factors living in mutual relations between the channel members and differences between the types of businesses were investigated. Suggestions have been developed to increase the quality of tourism services and to promote strategic innovations in the distribution channel of tourism services.

Key Words: Distribution Channel, Conflict, Tourism Services

1. Introduction

In the basic marketing mix, there are four main mix elements which are the **product, the place, the price, and the promotion** (Cemalcılar, 1987:23). Defined as place, the concept of distribution includes the necessary activities that makes it possible for customers to obtain and access the product (Kotler, 1997). Due to reasons such as rapid

CONFLICT FACTORS IN THE DISTRIBUTION CHANNEL (AN APPLICATION IN TOURISM SERVICES)

Bilsen Bilgili, Emrah Özkul, Songül Bilgili Sülük

developments in economic and social life, the growth of businesses and the establishment of big enterprises, and the fact that the distribution costs occupy much more space in marketing costs, the importance of distribution in marketing has increased and the analysis of the concept has become mandatory (Karartı, 1999: 6).

The concept of exchange and the exchange process, which are widely used by sociology and other disciplines, are particularly at the center of the marketing activities. It has become one of the underlying concepts of marketing defined by many researchers such as Kotler (1972), Bagozzi (1975) and Hunt (1976), Lambe, Qittmann and Spekman (2001) (Okumuş and Öztürk, 2015:25).

Distribution is the most important element in fulfilling the exchange function that forms the basis of marketing. Dwyer et al. (1987) treated the relationship among enterprises together with value sharing and the management mentality of the parties. As these direct the process, they attempted to explain the relationship development and relationship process by “Social Exchange Theory. Anderson and Narus (1984) investigated the relationship between intermediaries and producers in terms of intermediaries within the scope of “Social Exchange Theory”. Within the framework of mutual benefit and satisfaction that make up the basis of this theory, they dealt with the reciprocal benefits and satisfaction that intermediary enterprises established among themselves. In a study where the effect of mutual trust was investigated for the relationship sustainability, the relationship was again treated in terms of Social Exchange Theory, and it was determined that the negative perceptions of parties for each other's reputation as well as the power imbalance had a negative impact on the continuity and sustainability of the relationship (Thibaut and Kelley, 1959).

While production is carried out depending on a certain place, the concept of consumption covers a wider area covering all the potential consumers. Hence, it can be said that there are incompatibilities between production and consumption in terms of place, time and quantity. Distribution (Stern and Adel, 1988:12) embodies many activities such as **physical ownership, property, promotion, sales negotiations, finance, risk, order and payment**. Both the diversity of the activities and the diversity in terms of the number of distribution channel members and their responsibilities show differences depending on the sector. The structure of the distribution channels and services not only differs based on whether the product is a physical or a service product, but also varies

according to the industry. In particular, the abstract nature of the service and the disparity in the direction of the distribution flow make the distribution channel configuration in the service sector different than in the physical product sector. These differences become much more evident in tourism services, which include both physical products and abstract services at the same time. Therefore, it is important that the complications, conflicts and problems among the enterprises in the tourism sector are researched and solution strategies are developed. In this research, which is carried out considering these problems, it was aimed to determine the factors causing conflicts between travel agents and accommodation enterprises, which have a significant role in the distribution channel in tourism services in Turkey. By presenting the differences among these factors for the travel agencies and accommodation enterprises, various strategies are proposed to increase the productivity and efficiency as well as the quality of the service in the distribution channel.

2. Literature (Conceptual/Theoretical Framework)

Today, a very small part of the production has been consumed where it is produced, and again it is seen that the producers directly sell a very small part of their products or services directly to the consumers. On the other hand, a vast majority of the production is delivered to consumers by various intermediary institutions. Occupied by various intermediaries, this structure is called the distribution channel. The distribution channel can be defined as **“the chosen path from production points to intermediary points, and a path in the flow towards consumption”** (Revzan, 1961:10). American Marketing Association, however, emphasized institutions rather than the flow of the goods and defined the distribution channel as **“an organized network of agencies and institutions, which in combination, perform all the functions required to link producers with end customers to accomplish the marketing task”** (AMA, 1960:10).

Production and consumption are opposite, incompatible activities. Production is carried out in a certain area, whereas consumption spreads over a wider area. Therefore, there is a need for a third function that will ensure that the products produced are delivered to consumers suitably in terms of quantity, location, quality and time. By eliminating these disagreements, distribution serves as this function to enable products to be delivered from producers to consumers. (Nakip et al., 2012: 177). It establishes

CONFLICT FACTORS IN THE DISTRIBUTION CHANNEL (AN APPLICATION IN TOURISM SERVICES)

Bilsen Bilgili, Emrah Özkul, Songül Bilgili Sülük

an effective marketing mix for enterprises and increases customer satisfaction by enabling communication with consumers and providing a reciprocal flow of information between consumers and producers (Erdoğan, 2012: 14).

A distribution system must be established (Emir, 2010) to ensure that the product is available to the target customer anywhere he or she can easily reach and buy (Blythe, 2001). That is because, in many markets, the greatest criterion for sustaining a successful marketing activity is distribution (İşbaşı, 2001: 63), a significant power providing a competitive advantage in the market (Karartı, 1999).

The classification of intermediaries in service enterprises is extensively grounded on the classification criterion according to the kind of the relationship (Can et al., 1995: 233). According to the relationship, tourism distribution channels are divided into two as direct distribution and indirect distribution. Direct distribution is the distribution in which an enterprise does not use any intermediaries. On the other hand, indirect distribution can be explained as the actualization of buying-selling relationship between the producer and the company by intermediary institutions that have legal and economic independence (Emir, 2010).

It is difficult for the producers or in other words service providers in the tourism sector to establish direct contact with consumers. Assuming that tourism service providers market their products directly or that consumers purchase services directly from the producers, it is a fact that the relationships between thousands of tourism service providers and millions of consumers are complex, time consuming, demanding, and costly (Rızaoğlu, 2004: 239).

Tour operators (**wholesalers**) and travel agencies (**retailers**) have great importance in the distribution of tourism services. Particularly, these members play a crucial role in the marketing of accommodation enterprises that are at the **producer** position (Emir, 2010). From these members, the travel agent, which is taken into the scope of this research, is defined in the law as a profit-oriented commercial enterprise that is entitled to provide tourists with information related to tourism, to create package and other tours, to provide accommodation, transportation, sightseeing, sports and entertainment services for tourism purposes and to market their products through their own or other travel agencies (Law No. 1618).

Because the distribution channel is more featured by nature of the service compared to other service sectors in tourism services, it has been investigated in many studies by various researchers (Tuncer, 1986; Medina and Garcia, 2000; Medina et al., 2002; Pelit and Güçer, 2004; Tepelus, 2005; Hacıoğlu, 2006; Emir, 2010; İçöz, 2011).

The effective fulfillment of the expected function of the distribution channel depends on the establishment of harmonious relationships and co-operation between producing and intermediary enterprises. However, conflicts of interest arising in relations between enterprises in the distribution channel are causing various disagreements. There are three types of conflict in the distribution channel: horizontal, multichannel and vertical competition. “Horizontal Competition” refers to conflicts between the same types of intermediaries, “Multichannel Competition” refers to conflicts between different types of intermediaries at the same stage of the distribution and “Vertical Competition” refers to conflicts between producers and intermediaries (Palamountain, 1967; Yükselen, 2014:274-275). In this research, the accommodation enterprises at the producer position and travel agencies at the retailer position that take place in the distribution channel are investigated. In other words, it was tried to determine the factors of conflict that occurred within the scope of “Vertical Competition”.

In studies where buyer-seller relationships were investigated, Anderson and Narus (1990) argued that the main criteria to be used in assessing reciprocal trust, commitment to the enterprise and the satisfaction level consist of factors such as honesty and consistency (Anderson and Narus, 1990). When the successful relationships between the enterprises are considered within the context of trust-commitment theory of relationship marketing, trust and commitment come to forefront as important elements. The concept of trust, which is formed by mutual honesty, credibility and confidence, affects social interaction and commitment. It is claimed that the quality of communication between the parties, shared values and related termination costs are important factors which affect trust and commitment (Morgan and Hunt, 1994). Trust and commitment constitute the two essential elements of long-standing relationships between buyers and sellers. It has been determined that variables such as firm reputation and satisfaction affect the trust and commitment of both intermediaries in relationships between retailers and suppliers. However, it has been found that these factors differ in importance levels for retailers and suppliers. This difference is in the form of prominence of the supplier's

CONFLICT FACTORS IN THE DISTRIBUTION CHANNEL (AN APPLICATION IN TOURISM SERVICES)

Bilsen Bilgili, Emrah Özkul, Songül Bilgili Sülük

reputation for retailers, whereas the prominent perceived satisfaction for the gaining obtained from the retailer for the supplier (Ganesan and Hess, 1997).

In this regard, the H_1 hypothesis for the research was established as follows: “***The Conflict Factors Vary among Enterprises***”. The enterprises were specified by the analysis of the data obtained from the research, and it was tried to determine whether the conflict factors among the enterprises differ for travel agencies and accommodation enterprises.

As a result of the literature review, it was concluded that it was necessary to identify the conflict factors among channel members. In this research, it was aimed to determine the conflict factors resulting from the relationships between travel agencies and accommodation enterprises, the most widespread relationship in the tourism sector, and to investigate the differences in terms of both enterprises. In this sense, it can be said that the research will contribute to the literature and be beneficial for future researches.

3. Method

This study is a descriptive research and includes a field survey conducted in May-June 2017. The universe of the research constituted by accommodation enterprises and travel agencies in the Marmara Region. In the research, a convenience sampling method was used, and the names of the enterprises that were registered in the Chamber of Commerce in the region were obtained. The enterprises that were easily accessible were chosen (mainly from İstanbul and Kocaeli), and a face-to-face questionnaire study was conducted on 150 travel enterprises and 150 accommodation enterprises. However, it was not possible to reach all the administrators in these enterprises. It was aimed to reach 200 questionnaires in order to do the factor analysis used in the research. It was preferred to have equal number of questionnaires for the two enterprises; therefore, the data collection process was terminated when questionnaires were conducted on 100 travel agency administrators and 100 accommodation enterprise administrators to obtain convenient data to analyze. Because of cost, time, and accessibility constraints, limited number of enterprises were reached; therefore, the results cannot be generalized.

In the preparation of the questionnaires used in the research, 3 travel enterprise administrators and 3 accommodation enterprise administrators were interviewed by the deep interview method. The interviews were based on the conflict factors found in the mar-

keting literature, and occurrences between the two types of enterprises in the tourism sector were adapted and classified as research variables as a result of which 40 variables were determined. These variables were asked in a 5-point-likert scale and subjected to factor analysis. The other variables used in the questionnaire were intended for the basic characteristics of the enterprises and the demographic characteristics of the respondent administrators.

It was aimed to determine the conflict factors to develop suggestions with the aim of preventing the decline in the service quality caused by conflicts in the distribution channel, contributing to customer satisfaction and helping create harmony between the enterprises. It was researched whether the factors obtained differed according to the travel agencies and accommodation enterprises. In accordance with the purpose of the research, the following hypothesis was established:

H₁: The Conflict Factors Vary among Enterprises.

In this regard, the obtained data were analyzed in the SPSS statistical program, frequencies were taken, and the factor analysis and differential analysis were done.

4. Findings And Discussion

4.1. Features of Businesses and Demographics of Respondents

There are 100 accommodation operators and 100 travel agencies. The characteristics of the businesses and the demographic characteristics of the managers who responded to the survey are shown in Tables 1, 2, 3 and 4.

**CONFLICT FACTORS IN THE DISTRIBUTION CHANNEL
(AN APPLICATION IN TOURISM SERVICES)**

Bilsen Bilgili, Emrah Özkul, Songül Bilgili Sülük

Table.1. Properties of Accommodation Businesses

Features of Businesses		Number	Percentage
Business Type	3 Star	16	16,0
	4 Star	18	18,0
	5 Star	28	28,0
	Boutique	34	34,0
	Hostel	4	4,0
Year of Business	1-5 Years	30	30,0
	6-10 Years	36	36,0
	11-15 Years	6	6,0
	16-20 Years	5	6,0
	21 Years and above	23	23,0
Number of Employees	1-9 Employees	22	22,0
	10-49 Employees	42	42,0
	50-99 Employees	16	16,0
	100 Employees and above	20	20,0
Total		100	100

28% of the accommodation businesses are operated by 5 stars and 34% by boutique. 66% are composed of businesses operating for 10 years or less. 42% have 10-49 employees. Demographic characteristics of respondent managers are shown in Table 2.

Table.2. Demographics of Respondents

Demographic Factors		Number	Percentage
Gender	Male	60	60,0
	Female	40	40,0
Age	18-27	32	32,0
	28-37	46	46,0
	38-47	12	12,0
	48 +	10	10,0
Education Level	Primary	12	12,0
	High School	40	40,0
	University	48	48,0
Total		100	100

60% of the managers are male, 46% are in the 28-37 age group and 48% are university graduates.

Table.3. Features of Travel Companies

Number, Percentage Demographic Features		Number	Percentage
Business Type	A Type	88	88,0
	B Type	12	12,0
Year of Business	1-5 Years	18	18,0
	6-10 Years	18	18,0
	11-15 Years	34	34,0
	16-20 Years	16	16,0
	21 Years and above	14	14,0
Number of Employees	1-9 Employees	64	64,0
	10-34 Employees	36	36,0
Total		100	100

88% of the travel businesses are type A businesses, 34% businesses are operating between 11-15 years and 64% are 1-9 employees.

Table.4. Demographics of Respondents

Demographic Factors	Demographic Factors	Number	Percentage %
Gender	Male	42	42,0
	Female	58	58,0
Age	18-27	26	26,0
	28-37	38	38,0
	38-47	24	24,0
	48 +...	12	12,0
Education Level	Primary	8	8,0
	High Scholl	57	57,0
	University	35	35,0
Total		100	100

CONFLICT FACTORS IN THE DISTRIBUTION CHANNEL (AN APPLICATION IN TOURISM SERVICES)

Bilsen Bilgili, Emrah Özkul, Songül Bilgili Sülük

58% of the managers are male, 38% are in the 28-37 age group and 57% are secondary school graduates.

4.2. Determination of Conflict Factors Between Accommodation Operations and Travel Agencies

The respondents were asked to evaluate the conflict variables according to the likert scale of 5 (1: Certainly I don't agree...., 5: Certainly I agree).

The purpose of the research is to determine the factors of conflict and cooperation between accommodation operators and travel agencies and whether these factors differ according to the businesses. For this purpose, a factor analysis of 40 variables was applied in the evaluation of the conflict and cooperativeness that had taken place in the relations between accommodation operators and travel agencies. Reliability analysis was performed on these variables and 82.3% of them were found. This is a very high value for the reliability of a research. As a result of the reliability analysis, the four variables ("The agreement we made is that we lose customers because of service quality", "We have problems with payments", "We do not make sacrifices, the others do not make any sacrifices for the sustainability of our relationships", "If their behavior against us does not change during periods when there are fewer periods ") have been left out. The Barlett's test was used to determine the interrelationships between the variables and 3915.443 values were found, and this value was found to be significant at $p < 0.01$ level. The KMO Barlett test is conducted to determine the significance of the factor analysis, which allows a large number of variants to be summarized by summarizing those with high relationship between them. (Hair, 1998:99). As it is seen in the table, the value found is higher (0.710).

Table.5. KMO and Barlett's Test

Sampling Sufficiency	0.710
Bartlett's Test Sphericity Approximate Chi-Square Value	3915,443
Degree of Freedom	630
Significance	0.000

Thus, 8 factors were obtained as a result of the analysis. Conflicts between accommodation operators and travel agencies are grouped under 8 main headings. These factors are shown in Table 6.

Table.6.Conflict Factors

Conflict Factors	Mean	Factor load- ing	Eigen Value	Percent- age of Variance
Factor 1: Relationship Focus (Cronbach Alfa: 0,786)			4,32	12,01
11- When an agreement is concluded with a customer, an operator must deactivate the other and establish direct contact with the customer	3,08	0,773		
7- If there is another alternative, terminate the relationship with the affected business.	2,44	0,773		
10- When two businesses are still in the process of being offered, one of the businesses must dismiss the business they are affiliated with by negotiating lower prices with the competitors of the bidding entity	3,93	0,747		
24- If one of the two co-operatives starts to work with the other co-workers	3,18	0,707		
14- Loss of prestige due to incompatibility of service quality of cooperating businesses	2,74	0,666		
17- In case of non-alternative business, the co-operating entity has problems with prices	2,90	0,571		
6- If there is a problem between the two businesses, it is better to resolve the issue rather than resolve the issue	2,71	0,568		
Factor 2: Analytical Approach (Cronbach Alfa: 0,752)			4,26	11,85
4- Efforts to maintain the relationship between the two businesses well	4,31	0,764		
2- Resolve any problems	4,22	0,759		
3- Efforts to find a solution when any problem is encountered	4,35	0,738		
1- The perception that the other business tries to maintain the relationship well	4,27	0,733		
8- Ability to find a common solution on prices	4,05	0,673		
5- Attitude towards neglecting good relationship	4,47	0,515		
9- Confidence in keeping the promise of another business	4,09	0,464		
Factor 3: Structural and Administrative Harmony			2,98	8,29

**CONFLICT FACTORS IN THE DISTRIBUTION CHANNEL
(AN APPLICATION IN TOURISM SERVICES)**

Bilsen Bilgili, Emrah Özkul, Songül Bilgili Sülük

21- The belief that the co-operating entity is impartial when choosing between alternative businesses in the market	3,76	0,819		
26- The compatibility of the two operators in terms of their level of knowledge and ability	4,25	0,726		
25- The compatibility of the two businesses in terms of information technology infrastructure	3,99	0,639		
27- Consistency between the viewpoints of the two companies towards customer satisfaction	4,18	0,444		
Factor 4: Cooperation and Partnership (Cronbach Alfa: 0,798)			2,84	7,88
37- Capacity alignment with requested service coverage	2,63	0,714		
38- Tendency to difficulty in business dealings	2,48	0,699		
35- Tendency of cooperating businesses to hold each other against the rivalry of both sides	3,81	0,594		
34- Birlikte çalışan işletmelerin her iki tarafın rakibine karşı birbirinin tarafını tutma eğilimi	4,13	0,579		
39- Businesses do not care about each other at the same time	2,62	0,500		
Factor 5: Concession and Harmony (Cronbach Alfa: 0,724)			2,43	6,76
10- Compensation / compensation for damages when there is a problem between two businesses	3,93	0,776		
36- A situation where two businesses offer price premiums as long as they are related to each other	3,92	0,738		
15- Harmonization of the employees of two businesses	4,08	0,455		
Factor 6: Institutionalality and Positive Approach (Cronbach Alfa: 0,821)			2,36	6,55
16- Harmonization in documentation and procedures between the two entities	4,15	0,677		
40- Attitude towards the importance of co-operation between accommodation operators and agencies	4,48	0,553		
33- The two businessmen talk positively about each other in communication with customers	4,03	0,405		
Factor 7: Concessions and Promises (Cronbach Alfa: 0,735)			2,31	6,42

22- Businesses can be granted different privileges with each other according to the profit status of the business	3,65	0,737		
21- Equal treatment of two businesses while evaluating each other with their competitors	3,76	0,471		
12- The words given by the managers of the two companies are the harmonization of their employees	3,86	0,467		
Factor 8: Sustainable Relationship (Cronbach Alfa: 0,774)			2,30	6,40
28- The ability of businesses to establish sustainable long-term relationships with each other	4,17	0,589		
23- The compatibility of the two companies' promotional activities	3,83	0,566		
20- The compatibility of the two companies' mission	4,06	0,519		
19- If two operators have any problems, they can reach the authorities	4,18	0,508		
TOTAL				66,16

As it is seen in Table 4, the factors obtained explain 66.16% of the set of relations. Factors are named according to the characteristics of the variables underneath. According to the results; the first factor accounts for 12.008% of the total variance, and the total variance of the factors is close to the explanatory percentages. The lowest factor explains the total variance of 6.398%. According to the results obtained, respondents regard the “relationship orientation” factor as the most important factor. The second factor is the related “analytical approach”. The third factor is “structural and managerial harmony”, the fourth factor is “cooperation and partnership”, the fifth factor is “concession and harmony”, the sixth factor is “institutionalism and positive approach”, the seventh factor is “concessions and promises” and the eight factor is “sustainable relationship”.

4.3. Differences of Conflict Factors According to Accommodation Operators and Travel Agencies

The results of the t-test are shown in Table 7 to determine whether the conflict factors obtained from the survey differ in terms of the operator's accommodation and travel agency.

CONFLICT FACTORS IN THE DISTRIBUTION CHANNEL (AN APPLICATION IN TOURISM SERVICES)

Bilsen Bilgili, Emrah Özkul, Songül Bilgili Sülük

Tablo.7. Differences Between Factors of Conflict According to Business Type

Variables	Mean		F	P
	Accommodation Business	Travel Agency		
Factor 1: Relationship Focus	3,36	2,65	1,171	0,281
Factor 2: Analytical Approach	4,19	4,36	5,051	0,026
Factor 3: Structural and Administrative Harmony	4,04	4,08	0,141	0,707
Factor 4: Cooperation and Partnership	3,26	2,99	0,725	0,396
Factor 5: Concession and Harmony	3,95	4,01	0,455	0,501
Factor 6: Institutionalism and Positive Approach	4,18	4,26	6,280	0,013
Factor 7: Concession and Promises	3,66	3,92	7,158	0,008
Factor 8: Sustainable Relationship	4,08	4,05	4,343	0,038

According to the results, there is a meaningful difference in terms of the second, sixth, seventh and eighth factor businesses of conflict factors. *Therefore, H1 hypothesis of the research has been accepted.* When the averages are examined; they expressed that travel agencies were exposed to more negative behavior by accommodation operators in terms of solutionist approach ($p<0.05$), institutionalism and positive approach ($p<0.05$), concessions and promises ($p<0.01$). On the sustainable relationship ($p<0.05$) factor, it was found that accommodation operators were more vulnerable than travel operators.

5. Results And Suggestions

As is known, the most widespread relationship among the distribution channel members in tourism services takes place between travel agencies and accommodation enterprises. However, harmony and conflict are considered as significant issues in the relationships between these two channel members, as there are numerous travel agencies and numerous accommodation enterprises in the market. The determination of the harmony and conflict factors that may arise in the relationship is of great importance in terms of identifying the distribution strategies which are critical to the marketing mix. From this point of view, a questionnaire was conducted on 100 accommodation enterprises and 100 travel agencies in this research. As a result of the determined harmony and conflict factors in the distribution channel, it was aimed to find out whether these

factors showed differences by the enterprises. The results and the suggestions developed are presented below;

- 8 factors were identified regarding the conflict variables in the relationships between travel agencies and accommodation enterprises in the distribution channel. These factors are: Relationship-Centeredness, Solution-based Approach, Structural and Managerial Harmony, Cooperation and Partnership, Privilege and Harmony, Institutionalism and Positive Approach, Concessions and Promises and Sustainable Relationship. These factors showed similarities to the issues of conflicts highlighted in the previous studies (Sinanoğlu, 1996; Medina-Munoz and Garcia-Falcon, 2000; Medina-Munoz, et al., 2002; Emir, 2010).
- Considering their weights in the explained variance, all the factors were found to have approximate weight of values to account for the variance. This implies that all the factors are important for both types of the businesses, and that all these factors should be given emphasis in distribution channel relations.
- It was seen that damaging behaviors during the relationship could lead to a breakdown or termination of it. Therefore, it will be useful to give priority to relationship centeredness and to disseminate this culture to every level of the channel.
- Assuming a solution-based approach to conflicts arising from price and service issues holds great importance. It is important that both sides came to an agreement at the beginning of the relationship on being solution oriented and adopting a self-sacrificing approach to problems that may occur at any stage.
- Having consistent point of views towards customers, similar administrative mentalities and compatible technological infrastructures can reduce conflicts greatly. It will be useful for both sides to check if they are in harmony with one another and at the beginning of the relationship. Also, the enterprise which is more developed can lead the other and pursue strategies to help its development.
- It is important that enterprises adopt a collaborative approach and act as partners in every business and deal carried out together both for the employees and for the maintenance of the workflow.
- Granting privileges for one another on issues such as price and damage compensation, as opposed to the other competitors, can prevent many conflicts between the two enterprises.

CONFLICT FACTORS IN THE DISTRIBUTION CHANNEL (AN APPLICATION IN TOURISM SERVICES)

Bilsen Bilgili, Emrah Özkul, Songül Bilgili Sülük

- Having a harmonious relationship regarding the work procedures, creating an atmosphere that enables them to talk to one another in a positive manner, and adopting an institutional and professional approach throughout the partnership will be able to eliminate several conflict factors for each enterprise.
- It is important that enterprises keep their promises for the privileges to be granted and avoid promises that cannot be kept in order to achieve cooperation.
- It will particularly be useful to develop long-term sustainable relationships by setting up harmonious and long-term strategies in the marketing activities.
- There are differences in the attitudes of the accommodation enterprises and the travel agencies towards the conflict factors. It will be useful for the accommodation enterprises to approach disputes in a solution-based manner, to grant privileges to the travel agency they are working with and to attach importance to making an effort for institutional harmony. Besides, the greater involvement of the travel agencies in maintaining a sustainable relationship will help the two enterprises establish a harmonious connection.

It is thought that if the enterprises determine strategies taking into account the suggestions mentioned, they can make profitable works together for the future.

In a survey on accommodation operations, the relationship with the supplier from which industrial products were purchased was investigated. It was determined that the dimensions of relationship quality, trust, commitment, communication and information sharing are linear effects on perceived value. The highest impact on the quality of the relationship is in the dimension of trust, commitment takes place in the second order. A high degree of commitment indicates that one side's performance is dependent on the other, that the benefits they will gain from working together will increase, thus increasing the perceived value. The other two dimensions that affect the perceived value are communication and information sharing. Today, the unquestionable importance of communication and knowledge seems that it is valid for the hospitality sector as well. The high communication and information sharing due to the dwindling and uncertainty of the accommodation sector is important for the sustainability of the service that the hotels will offer (Tektaş and Kavak, 2010:60). In this research, the quality of the relationship between the hospitality operators and the suppliers was investigated and the variables that emerged in the conflict factors obtained from our research on travel agencies and accommodation operators coincided with each

other. Variables such as trust, commitment, communication, information sharing are also seen to have come to the forefront in travel agencies and accommodation businesses.

Doing further research in this area by working on the relationships between other members of the distribution channel will be helpful in defining and comparing the conflict factors in the whole distribution channel in tourism services. It is also thought that the factors obtained from this research can provide significant contributions to the literature by carrying out a further research on the same or different distribution channel members doing a confirmatory factor analysis on the factors determined in this study.

References

- 1618 Sayılı Kanun, Seyahat Acentaları ve Seyahat Acentaları Birliği Kanunu.
- AMA, (American Marketing Association), Marketing Definitions, <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>, (Erişim Tarihi: 05.08.2017)
- Anderson, J.C. & Narus, J.A. (1984). A Model of The Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships. *Journal of Marketing*, 48(4), 62-74.
- Anderson, J.C. & Narus, J.A. (1990). A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing*, 54, 42-58.
- Bagozzi, R.P. (1975). Marketing as Exchange, *Journal of Marketing*, 39, 32-39.
- Blythe, J. (2001). *Pazarlama İlkeleri*, İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.
- Cemalcılar, İ. (1987). Pazarlama karması (4'P) kavramında yeni gelişmeler, *Pazarlama Dünyası*, 1(4), ss.23-24.
- Dwyer, F.R., Schurr, P.H. & Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships, *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.

**CONFLICT FACTORS IN THE DISTRIBUTION CHANNEL
(AN APPLICATION IN TOURISM SERVICES)**

Bilsen Bilgili, Emrah Özkul, Songül Bilgili Sülük

- Emir, O. (2010). Otel İşletmelerinin Pazarlanmasında Seyahat Acentelerinin Rolü: Otel İşletmeleri Tarafından Bir Değerlendirme, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10 (4), ss.1245-1256.
- Erdoğan, B. (2012). Pazarlama Yönetimi, (Ed. Erdoğan, B. Z., Eroğlu, E.), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Ganesan, S. & Hess, R. (1997). Dimensions and Levels of Trust: Implications for Commitment to A Relationship. *Marketing Letters*, 8(4), 439-448.
- Hacıoğlu, N. (2006). Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hair, JF., Black WC., Babin, BJ., Anderson RE., ve Tatham, RL. (2010). *Multivariate Data Analysis*, 7th Edition, USA: Pearson
- Hunt, S.D. (1976). The Nature and Scope of Marketing, *Journal of Marketing*, 40, 17-28.
- İçöz, O. (2011). Seyahat Acentaları ve Tur Operatörlüğü Yönetimi, Ankara: Turhan Yayınevi.
- İşbaşı, J. Ö. (2001). Uluslararası Dağıtım Kanallarında İlişkiler: Bir Yazın Taraması, *Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (2), ss. 62-80
- Karartı, T. (1999). Otomobil Firmalarının Dağıtım Kanalında Bayii Seçiminde Göz Önünde Bulundurulacak Faktörler, *Gebze İleri Teknoloji Enstitü Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gebze.
- Kotler, P. (1997). *Marketing Management: Analysis, planning, Implementation, and Control*, New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (1972). A Generic Concept of Marketing, *Journal of Marketing*, 36, 46-54.
- Lambe, C.J., Wittmann, C.M. & Spekman, R.E. (2001). Social Exchange Theory and Research on Business-to-Business Relational Exchange. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 8(3), 1-36.

- Medina- Munoz, D. R., Garcia-Falcon J. M., Medina- Munoz R. D. (2002). Building the Valuable Connection: Hotels and Travel Agents; Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 43(3): 46-52.
- Medina-Munoz, D. R., ve Garcia-Falcon J. M. (2000). Successful Relationships between Hotels and Agencies, Annals of Tourism Research, 27(3): 737-762.
- Morgan, R.M. & Hunt, S.D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, Journal of Marketing, 58(3),20-38.
- Nakip, M., Varinli, İ., ve Gülmez, M. (2012). Güncel Pazarlama Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Okumuş, A. ve Öztürk, S., (2015). Sosyal Mübadele Teorisi, Pazarlama Teorileri, MedicaCat Yayınları, İstanbul.
- Palamountain, Joseph Cornwall (1967), "Distribution: It's Economic Conflicts", In Bruce Mallen (Ed.), The Marketing Channel: A Conceptual Viewpoint, New York: Wiley, pp. 109-113, Aktaran: Yükselen, C., (2014), Pazarlama-İlkeler-Yönetim ve Olaylar, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Pelit, E., Güçer, E., (2004), Turizm Pazarlamasında Karşılaşılan Etik Sorunlar: Hizmet Pazarlama Karması Elemanları Kapsamında Teorik Bir İnceleme, Akademik Turizm, 1(1):65-87.
- Revzan, D. A. (1961), Wholesaling in Marketing Organizations, New York: John Wiley and Sons Inc
- Sinanoglu, R. (1996). Dağıtım Kanalları Sisteminde İşbirliği-Çatışma ve Bir Uygulama, http://www.resatsinanoglu.com/files/Dagitim_Kanallari_Sisteminde_Isbirligi-Catisma-Dr_Resat_Sinanoglu.pdf. Erişim Tarihi: 08.08.2017.
- Stanten, W. J. (1985). Fundamentals of Marketing, Singapore: McGraw Hill Inc.
- Stern, L. W. and El-Ansary, A. I. (1998). Marketing Channels, Prentice Hall International Inc. Third Edition, New Jersey: Prentice-Hall.

**CONFLICT FACTORS IN THE DISTRIBUTION CHANNEL
(AN APPLICATION IN TOURISM SERVICES)**

Bilsen Bilgili, Emrah Özkul, Songül Bilgili Sülük

- Tektaş, Ö.Ö. & Kavak, B. (2010). Endüstriyel Ürünlerin Satın Alınması Sürecinde Tedarikçi İle Olan İlişki Kalitesinin Algılanan Değer Üzerindeki Etkisi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1), 51-63.
- Tepelus, C. M. (2005). Aiming for Sustainability in the Tour Operating Business. *Journal of Cleaner Production*, 13, ss.99-107.
- Thibaut, J.W. & Kelly, H. (1959). *The Social Psychology of Groups*. New York: Wiley.
- Tuncer, D. (1986). *Turizmde Dağıtım Sistemi ve Türkiye İçin Bir Model Önerisi*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Yükselen, C., (2014). *Pazarlama-İlkeler-Yönetim ve Olaylar*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Part III

Organizational Behavior

Örgütsel Davranış

13

HEMŞİRELERDE DUYGUSAL EMEK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ: ISPARTA İL MERKEZİNDEKİ HASTANELERDE BİR ARAŞTIRMA

THE RELATION BETWEEN EMOTIONAL LABOR AND ORGANIZATIONAL CYNICISM IN NURSES: A RESEARCH IN ISPARTA CITY CENTRUM HOSPITALS

Dilek Ev Kocabaş, Ömer Lütfi Antalyalı

Abstract

The study aims to investigate the relationship between levels of emotional labor and organizational cynicism of nurses working in hospitals in Isparta province center. The universe of the work is composed of nurses working in Süleyman Demirel Research and Practice Hospital, Isparta State Hospital and private hospitals in Isparta. In this study, 369 people are reached with convenience sampling method. In the study, Emotional Labor Scale which is developed by Diefendorff and the others and Organisational Cynicism Scale that the validity and reliability of Turkish form is studied by Korhan Karacaoğlu ve Fatma İnce (2010) are applied. As a result of the study, a meaningful relationship was found between the emotional labor behavior of nurses and organizational cynicism attitudes. A positive meaningful relation is found between emotional labor behavior sub-dimension superficial behavior and organisational cynicism sub-dimension cognitive attitudes. A negative meaningful relation is acquired between emotional labor behavior sub-dimension deep acting role play and organisational cynicism sub-dimension affective attitudes. A negative meaningful relation is obtained between emotional labor behaviors sub-dimension genuine feelings and organisational cynicism sub-dimension affective attitudes.

Key Words: *Emotional labor, organisational cynicism and nurses.*

1. Giriş

Günümüzde özellikle hizmet sektöründe, müşteriye yansıtılması gereken duygular işin önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Bireyin iş yerindeki başarısı, duygularını ne kadar iyi yönetebildiği ile ilgilidir. Çalışanlar aldıkları ücret karşılığında hem kendi duygularını hem de karşı tarafın duygularını yönlendirmek durumundadırlar. Bu sebeple, duygular bireyin kendi insiyatifinde olmaktan çıkarılıp birtakım davranış kurallarına bağlanmıştır. Davranış kuralları sayesinde örgütler, çalışanların duygu ve davranışlarını denetleme fırsatı bulmuşlardır. Çalışanların müşterilere karşı hangi tutum ve davranışı sergileyeceğinin örgütler tarafından belirlenmesi örgütte bazı davranışları zorunlu hale getirmektedir. Çalışanların işlerini yaparken kendi duygularını göstermesi yerine örgütün istediği duyguları göstermeye zorlanması duygusal emek kavramını ortaya çıkarmaktadır. Duygusal emek, Hoschschild'e (1983) göre, çalışanların belli bir ücret karşılığında gerçekte hissettiği duyguları denetleyerek müşterilere önceden belirlenmiş davranış kalıpları içerisinde hizmet sunması olarak tanımlanmaktadır. Gerçekte hissetmediği halde örgütün istediği duyguları sergilemek zorunda olan çalışanların belirli bir süre sonra çalıştıkları örgüt hakkında olumsuz düşünceler taşıyabileceği ve bu durumun örgütsel sinizme sebep olabileceği düşünülmektedir. Örgütsel sinizm, genel anlamda bireyin örgüte ilişkin olumsuz duygu ve inançları olarak tanımlanmaktadır. Sinizm kavramı örgütler açısından oldukça önemlidir. Çünkü iş tatminsizliği, örgütsel bağlılığın azalması, yabancılaşma gibi birçok olumsuz sonuçları beraberinde getirmektedir (Dean vd., 1998; Mino, 2002).

Hizmet sektöründe önemli bir yere sahip olan hastaneler insan emeğinin yoğun bir şekilde kullanıldığı, aşırı çalışma saatlerinin ve stresli bir ortamın bulunduğu mekânlardır. Günümüzde hastaneler arasındaki rekabet ortamının artması hasta memnuniyeti, hizmet kalitesi gibi kavramların öne çıkmasını sağlamıştır. Hasta memnuniyetinin sağlanması bireyin sağlığına kavuşmasının yanı sıra hasta ve yakınına gösterilen davranışla da ilgilidir. Bunun farkında olan hastane yöneticileri çalışanlarından hasta ve yakınıyla ilgilenirken güler yüzlü olmaları, sıcak ve samimi davranışları gibi belli davranış kalıplarını talep etmektedir. Bu durum ise çalışanların duygusal emek harcamasına zemin hazırlamaktadır. Diğer sağlık çalışanlarına göre hemşireler hasta ve yakını ile doğrudan iletişim kuran, hastanın tıbbi seyrine yerine göre sevincine yerine göre ölüm acısına tanıklık olan bir meslek grubudur. Bu sebeple hemşirelik, duygusal emek gösterimini gerekli kılan mesleklerden biridir. Bu çalışmada, hemşirelerin işlerini yaparken kendi hissettik-

leri duygu yerine örgütün istediği davranışı sergilemelerinin bir süre sonra çalışanların duygusal kaynaklarının tükenmesine sebep olabileceği ve bu durumun ise örgütsel sinizme doğurabileceği düşünülmektedir. Literatürde, bu konuda özellikle hizmet sektörü kapsamında hemşireler üzerine yapılmış kapsamlı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu açıdan hemşirelerde duygusal emek ve örgütsel sinizm kavramları arasındaki ilişkinin irdelenmesinin literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. Duygusal Emek ve Örgütsel Sinizm Kavramları

2.1. Duygusal Emek Kavramı

Duygusal emek kavramı ilk kez, Alman Sosyolog Arlie Russell Hochschild'in (1983) "The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling" (Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi) adlı kitabında ele alınmıştır. Literatür incelendiğinde duygusal emek kavramının tanımlanmasında araştırmacılar tarafından herhangi bir görüş birliğine varılamadığı görülmüştür.

Her bir araştırmacı bu kavrama farklı bir boyut kazandırarak literatürün zenginleşmesini sağlamıştır. Hochschild (1983) duygusal emeği, "İşin bir parçası olarak duyguların diğer kişiler tarafından gözlenebilecek şekilde ayarlanması ve bu doğrultuda yüzsel ve bedensel gösterimde bulunması" olarak, Ashforth ve Humphrey (1993) "uygun davranışın gösterimi" olarak, Morris ve Feldman (1996) "örgütsel amaçları sağlamak için içsel bir süreç" olarak tanımlamıştır. Grandey (1999) ise bu yaklaşımların tüm boyutlarını birleştirerek, bütüncü bir bakış açısı sunmaya çalışmış ve duygusal emeği, "çalışanların örgütün taleplerini yerine getirmek için duygularını ayarlama sürecinde gösterdikleri çaba" olarak tanımlamıştır.

Hizmet kalitesini belirleyen en önemli faktörlerden birisi duygusal emektir. Çalışanların duygusal emek düzeyleri, birbirinden farklıdır. Sergilenen duygusal emek, emeği gösteren çalışanın içselleştirme durumuna göre farklılık arz etmektedir. Duygusal emek davranışı, yüzeysel davranış, derinden rol yapma ve doğal duygular olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Yüzeysel davranışta, çalışanlar duygularını kontrol altına alırlar. Gerçekte hissettikleri duyguyu baskılayarak yerine işlerinin gereği göstermeleri gereken duyguyu karşı tarafa yansıtırlar. Gerek ses tonu, gerek yüz ifadeleri ile karşı tarafa mesleğinin gereği gösterilmesi gereken duyguyu yansıtmaya çabalarlar. Örneğin, otellerde

müşterileri karşılayan çalışanlar gerçekte iyi bir ruh halinde olmasa dahi müşterileri daima güler yüz ile karşılamak durumundadırlar. Yüzeysel davranışta, çalışan asıl hissedilen duyguya değil, sergilenmesi gereken duyguya odaklanır (Hochschild, 1983). Yani, çalışanlar duygularını değil sadece davranışlarını değiştirirler.

Duygusal emeğin ikinci boyutu olan derinden rol yapma, çalışanların gerçekte hissettikleri duygular işin gereklerine uymasa bile, çalışanların geçmiş deneyimlerini hatırlayarak göstermek durumunda oldukları duyguyu bizzat hissetmeye çalışmalarıdır (Ashforth ve Humphrey, 1993). Derinden rol yapmanın yüzeysel davranıştan farkı, çalışanların sadece davranışlarını değil aynı zamanda duygularını da değiştirmeleridir. Çalışanların mesleklerini yaparken uygun duygular oluşturmak için geçmişteki neşeli ve iyi deneyimlerini zihinlerinde canlandırarak sergiledikleri davranışlar bu kapsamda ele alınır (Chu, 2002). Örneğin, zor ve agresif bir hastayla karşılaşan hemşire, hastanın içinde bulunduğu durumu anlamaya çalışarak hastaya olumlu bir yaklaşım sergileyebilir. Hochschild (1983), derinden rol yapmanın belli başlı iki yöntemi olduğundan bahsetmiştir. İlk yöntem, çalışanın kendisini sergilemek zorunda olduğu duyguyu hissetmeye zorlamasıdır. Bu durumda birey, gerçekte hissettiği duyguyu gizleyebilir. Örneğin, öfkesini gizleyerek sakin davranmaya çalışabilir. İkinci yöntem ise, kişilerin kendilerinden beklenen duyguyu hissedebilmek için aldıkları eğitimi ya da geçmiş deneyimlerini kullanmalarıdır. Derinlemesine davranışta, yüzeysel davranışta olduğu gibi hissedilen duygular ve sergilenen davranışlar arasında bir uyumsuzluk söz konusu değildir.

Duygusal emeğin son boyutu olan doğal duygular, bireylerin mesleklerini icra ederken her zaman “rol” yapmalarının gerekmediğini, bazı durumlarda gerçek duygularıyla sergiledikleri duyguların birbirlerinin aynısı olması olarak ifade edilmiştir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Doğal duygular ifadesinde hizmet veren kişi, müşteriye karşı gerçekte hissettiği duyguları sergilemektedir. Örneğin, yeni doğan servisinde çalışan hemşirelerin işi gereği bebekleri seviyormuş gibi davranmayıp gerçekten de bebekleri seven biri olması. Ashforth ve Humphrey (1993), doğal duyguların ifadesinde bireyin çok az duygusal emek harcadığını belirtmişlerdir. Çalışan kendisinden beklenen duyguya yakın bir duygu hissediyorsa daha az duygusal emek harcayacaktır. Fakat uzun zamandır ilgilendiği bir hastasını kaybeden hemşirenin nötr duygular sergilemesi daha zor olduğundan, daha fazla duygusal emek harcaması gerekecektir (Chu, 2002).

Literatürde duygusal emeğin sonuçları çoğu zaman tükenmişlik ve iş doyumu olmak

üzere iki başlık altında incelenmektedir. Araştırmacıların genellikle bu iki konu üzerinde ilgilenmişlerdir. Duygusal emek harcayan çalışanların iş doyumları azaldığı ve tükenmişlikleri arttığı tespit edilmiştir. Bu durumun çalışanlarda özsaygıda azalma, depresyon, sinizm, işe yabancılaşma ve çalışanların kendilerine yabancılaşmasına sebep olduğu görülmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993; Wharton, 1993). Araştırmacılardan bazıları duygusal emeğin olumsuz sonuçlarının yanında hem çalışanlar hem de örgütler açısından olumlu sonuçlarının da olabileceğini belirtmişlerdir. Çalışanların işlerini yaparken belli davranış kalıpları ile davranmasının görevlerini başarıyla yerine getirmelerini ve özyeterlilik bilincinin gelişmesini sağladığı görülmektedir (Conrad ve Witte, 1994).

2.2. Örgütsel Sinizm Kavramı

Örgütsel sinizm ile ilgili çalışmalar, 1980’li yılların sonları ile 1990’lı yılların başlarında gelişmeye başlamıştır. Literatür incelendiğinde, örgütsel sinizm araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Dean (1988), örgütsel sinizmi, “örgütün bütünlükten ve dürüstlükten yoksun olma düşüncesi” ve “bireyin örgütüne ilişkin olumsuz tutumu”, Vance vd. (1996), “örgütlerin daha iyiye gidebileceği inancının var olması, yalnız bu olasılığın düşük olması”, Bernerth (2007), “bireylerin örgütlerin ahlaki bütünlükten yoksun olduğu, hakkaniyet, dürüstlük gibi ilkelerin örgütsel çıkarlar doğrultusunda harcadığı yönündeki inanç” olarak tanımlamıştır. Genel anlamda örgütsel sinizm, bireylerin örgüte ilişkin olumsuz duygu ve inançlarını kapsamaktadır. Bireyin çalıştığı örgüte karşı olumsuz tutumunu ifade eden örgütsel sinizm üç boyutu içerir. Bunlar; örgüte karşı olumsuz duygular (duyuşsal), örgütün bütünlükten yoksun olduğuna dair inanç (bilişsel), bireyin örgüte yönelik aşağılayıcı davranışlar gösterme eğilimidir (davranışsal).

Örgütsel sinizmin ilk boyutu olan bilişsel sinizm, örgütün bütünlükten yoksun olduğuna dair inançtır (Dean vd., 1998). Diğer bir deyişle birey, çalıştığı kurumun dürüstlükten ve samimiyetten yoksun olduğunu düşünmektedir. Benerth vd. (2007)’ne göre örgütsel sinizm, “bireylerin örgütlerinin ahlaki bütünlükten yoksun olduğu ve hakkaniyet, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerin örgütsel çıkarlar lehine feda edildiği yönündeki inançları olarak tanımlanmaktadır. Bilişsel boyutta, birey örgütün adaletten yoksun olduğuna dair bir inanç geliştirir. Bu sebeple, çalışanlar örgütlerinin kendilerine ihanet ettiğini düşünmektedir (Brandes vd., 1999). Örgütsel sinizmin ikinci boyutu olan duyuşsal boyut Dean vd. (1998)’ne göre, örgüte karşı duygusal tepki içerir. Bilişsel boyut-

taki düşünce ve inançların yanı sıra örgüte karşı öfke, hor görme, saygısızlık gibi güçlü duyuşsal tepkileri içermektedir (Aktaran: Kutaniş ve Çetinel, 2010). Örgütsel sinizmin son boyutu olan davranışsal sinizmde ise çalışan, bilişsel ve duyuşsal sinizmin ötesinde olumsuz his ve düşüncelerini davranışlarına taşır. Olumsuz ve çoğu zaman insanı küçük düşürmeye yönelik davranışlarda bulunabilir (Dean vd., 1998). Çalışan örgütü eleştirebilir, küçümseyebilir, örgüt hakkında şikâyetle bulunabilir veya örgütle dalga geçebilir. Çalışanların birbirleriyle anlamlı bakışmaları, sırtımları, küçümser bir şekilde gülümsemeleri sinik davranışlara sebep olabilir (Brandes ve Das, 2006).

Literatürde örgütsel sinizmin sonuçları bireysel ve örgütsel olmak üzere iki boyutta incelenmektedir. Bireysel anlamda, depresyon, uykusuzluk, hayal kırıklığı, duygusal çöküntü gibi psikolojik rahatsızlıkların yanında kalp ve damar hastalıkları gibi fizyolojik rahatsızlıklara da sebep olabileceği örgütsel anlamda ise örgütsel bağlılığın, örgütsel performansın, örgütsel güvenin, örgütsel vatandaşlığın, iş tatminin azalması, motivasyonun düşmesi, tükenmişlik ve işe yabancılaşmanın artması gibi olumsuz sonuçlara sebep olduğu ortaya çıkmıştır (Bateman, 1997).

3. Metodoloji

3.1. Amaç

Çalışmanın amacı, hemşirelerde duygusal emek ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi ve kamu hastaneleri ile özel hastanelerde çalışan hemşireler arasında duygusal emek ve örgütsel sinizm düzeyleri açısından farklılık olup olmadığını incelemektir.

3.2. Problem Cümlesi

Çalışmanın ana problemini; “Hemşirelerin duygusal emek düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında ilişki var mıdır?” sorusu oluşturmaktadır. Çalışmanın alt problemini ise, “Kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerin duygusal emek davranışı ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir fark var mıdır?” sorusu oluşturmaktadır.

3.3. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evreni, Isparta il merkezinde yer alan hastanelerde çalışan hemşireler oluş-

turmaktadır. %95 güvenilirlik düzeyi ve %5 hata payı ile 369 hemşireye kolayda örnek-leme yöntemiyle ulaşılmıştır. Evren olarak hemşirelerin seçilmesinin sebebi bu mesleğin Hochschild (1983) tarafından duygusal emek gösterimini gerekli kılan mesleklerden biri olarak belirtilmesidir.

3.4. Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak Duygusal Emek ölçeği ve Örgütsel Sinizm ölçeği kullanılmıştır

3.4.1. Duygusal Emek Ölçeği

Duygusal Emek ölçeği, Grandey (2003), Kruml ve Geddes (2000)'in duygusal emek çalışmalarından uyarlanmış, Diefendorff vd. (2005) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular olmak üzere 3 boyuttan ve 14 maddeden oluşmaktadır. Türkçe literatürde duygusal emek konusunda hemşirelere uygulanabilecek ve geçerlilik bulgularına yer veren bir çalışmaya rastlanmamıştır. Alanda en yaygın kullanılan Diefendorff vd. (2005) tarafından geliştirilen duygusal emek ölçeği, öncelikle 6 dil bilimci tarafından birbirinden bağımsız olarak Türkçeye çevrilmiştir. Çevirilerin ardından 4 uzman maddeleri incelemiş ve üzerinde hem fikir olunan maddeler belirlenmiştir. 10 hemşireye maddeler okunmuş ve maddelerin anlaşılabilirliği geliştirilmiştir. Yedili cevaplama seçeneği ile anket formu oluşturulmuş ve Antalya'da bir kamu hastanesinde görev yapan 70 hemşireden (madde sayısının 5 katı) veri toplanmış ve elde edilen veriler yapı geçerliliği için korelasyon ve faktör analizleri ile incelenmiştir. Maddelerden bazıları orijinal ölçekteki boyutlara yüklenmediği için uzmanlar eşliğinde maddeler revize edilmiş ve ikinci aşama veri toplama safhasına geçilmiştir. İkinci aşama veriler Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi, Isparta Devlet Hastanesi ve Isparta'da özel hastanelerde görev yapan hemşirelerden toplanmıştır.

3.4.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği

Ölçek, Brandes vd. (1999)'nin geliştirmiş olduğu örgütsel sinizm ölçeğinin Korhan Karacaoğlu ve Fatma İnce tarafından Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik analizi yaptığı çalışmadan alınmıştır. Ölçek duyuşsal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere 3 bo-

HEMŞİRELERDE DUYGUSAL EMEK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ: ISPARTA İL MERKEZİNDEKİ HASTANELERDE BİR ARAŞTIRMA

Dilek Ev Kocabaş, Ömer Lütfi Antalyalı

yuttan ve 14 maddeden oluşmaktadır. Örgütsel sinizm ölçeğinin orijinalinde, duyuşsal boyutta 4, bilişsel boyutta 5 ve davranışsal boyutta 5 tane olmak üzere toplamda 14 madde bulunmaktadır. Karacaoğlu ve İnce (2012)'nin yaptığı çalışmada ise duyuşsal boyutta 4, bilişsel boyutta 5, davranışsal boyutta 4 madde bulunmaktadır. Orijinal ölçekte yer alan “Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğim olur” ifadesi Karacaoğlu ve İnce (2012)'nin çalışmasında ölçekten çıkarılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeğinde, 7’li likert ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada ölçek maddelerinin muhatap tarafından net bir şekilde anlaşılıp anlaşılmadığını test etmek için Antalya’da bir kamu hastanesinde görev yapan 70 hemşireye yedili cevaplama seçeneği ile oluşturulan anket formu pilot çalışma olarak uygulanmıştır. Pilot çalışma neticesinde ölçekten bazı maddeler çıkarılmıştır. İkinci aşama veriler Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi, Isparta Devlet Hastanesi, Isparta’da özel hastanede görev yapan hemşirelerden toplanmıştır.

3.5. Analiz Yöntemi

Çalışma verileri SPSS paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Genel görünüm için frekans analizleri ve tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır. Yapılan analizler neticesinde verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Tüm analizlerde parametrik olmayan (non-parametrik) testler kullanılmıştır.

4. Bulgular

4.1. Hastanede Çalışan Hemşirelerin Demografik Analizleri

Araştırmaya katılan kamu hastanelerinde ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerin çeşitli demografik değişkenlere göre dağılımı cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde;

Çalışmaya dâhil olan kamu hastanelerinde çalışan 293 hemşireden 6 tanesi cinsiyet ile ilgili soruyu yanıtlamamıştır. Soruyu yanıtlayanların %89,1’i kadın, %10,9’u ise erkektir. Çalışmaya katılan özel hastanelerde çalışan 76 hemşirenin tamamı cinsiyet ile ilgili soruyu yanıtlamıştır. Soruyu yanıtlayanların %77,7’si kadın, %22,3’ü erkektir. Araştırmaya dahil olup cinsiyet ile ilgili soruyu yanıtlayan tüm hemşirelerin %87’si kadın %13’ü erkektir.

Yaş değişkenine göre, araştırmaya katılan kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin çoğu

34-41 yaş arasındadır. 42-50 yaş arası araştırmaya katılan hemşire sayısı 28'dir. %30,8'i 26-33 yaş arası, %22,8'i 18-25 yaş arasındadır. Özel hastanelerde çalışan hemşirelerde ise genç nüfus daha çoğunluktadır. Araştırmaya katılan özel hastanelerde çalışan hemşirelerin %9,4'ü 26-33 yaş arası, %1,3'ü 31-41 yaş arasındadır. 18-25 yaş arasında olan hemşireler toplamda araştırmaya katılan hemşirelerin %89,1'ini oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan kamuda hastanelerinde çalışan hemşirelerin çoğunluğunun orta yaş ve üzerinde olduğu, özel hastanelerde çalışan hemşirelerin ise çoğunluğunun genç yaşta olduğu görülmektedir.

Medeni durum değişkenine göre, araştırmaya katılan kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin %64,3'ü evli, %34,9'u bekâr ve %0,63'u diğer seçeneğini işaretlemiştir. Araştırmaya katılan özel hastanelerde çalışan hemşirelerin ise %86,6'sı bekâr iken %13,4'ü evlidir. Eğitim durumu değişkenine göre, araştırmaya katılan kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin %19,6'sı lise, %17,8'i önlisans, %52,7'si lisans ve %5,5'i yüksek lisans mezunudur. Özel hastanelerde çalışanların ise %69,7'si lise, %28,9'ü önlisans mezunudur. Araştırmada doktora yapmış katılımcıya rastlanmamıştır. Araştırmaya katılan özel hastanelerde çalışan hemşirelerin çoğunun öğrenim durumunun lise ve önlisans olması dikkat çekmektedir.

İstihdam durumu değişkenine göre, araştırmaya katılan kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin %78,9'u kadrolu, %17'si sözleşmeli olarak çalışmaktadır. %3,8'i ise taşeron olarak çalışmaktadır. Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin tamamı sözleşmeli olarak çalışmaktadır. Bireysel gelir düzeyi değişkenine göre, araştırmaya dâhil olan kamu hastanelerinde çalışan 293 hemşireden 52 tanesi gelir düzeyi ile ilgili soruyu yanıtlamamıştır. Soruyu yanıtlayanların %41,4'ü 1901-2400 TL arası, %40,6'sı 2401-2900 TL arası, %12,4'ü 1401-1900 TL arası, %4,9'u 2901-3401 TL arası ve %0,41'i 900-1400 TL arasındadır. Araştırmaya katılan özel hastanelerde çalışan 76 hemşireden 16 tanesi gelir düzeyi ile ilgili soruyu yanıtlamamıştır. Soruyu yanıtlayanların %80'i 900-1400 TL arası, %20'si ise 1401-1900 TL arasındadır.

Kurum değişkenine göre, araştırmaya katılan kamu hastanelerinde çalışan 293 hemşireden 1 tanesi çalıştığı kurum ile ilgili soruyu yanıtlamamıştır. Soruyu yanıtlayan hemşirelerin %51,7'si Süleyman Demirel Araştırma ve Uygulama Hastanesi ve %48,2'si Isparta Devlet Hastanesi'nde çalışmaktadır. Isparta'da özel hastanelerde çalışan 76 hemşirenin tamamı çalıştığı kurum ile ilgili soruyu yanıtlamıştır. Birim değişkenine göre, araştır-

HEMŞİRELERDE DUYGUSAL EMEK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ: İSPARTA İL MERKEZİNDEKİ HASTANELERDE BİR ARAŞTIRMA

Dilek Ev Kocabaş, Ömer Lütfi Antalyalı

maya katılan kamu hastanelerinde çalışan 293 hemşireden 39 tanesi çalıştığı birim ile ilgili soruyu yanıtlamamıştır. Soruyu yanıtlayan hemşirelerin %52,7'si cerrahi, %47,2'si dâhili bilimlerde çalışmaktadır. Özel hastanelerde çalışan 76 hemşireden 8'i çalıştığı birim ile ilgili soruyu yanıtlamamıştır. Soruyu yanıtlayan hemşirelerin %41,1'i cerrahi, %58,8'i dâhili bilimlerde çalışmaktadır.

Kurumda çalışma süresi değişkenine göre, araştırmaya katılan kamu hastanelerinde çalışan 293 hemşireden 17 tanesi kurumda çalışma süresi ile ilgili soruyu yanıtlamamıştır. Soruyu yanıtlayan hemşirelerin %32,5'i 0-2 yıl arası, %30,8'i 3-8 yıl arası, %22,9'u 9-16 yıl arası, %6,5'i 17-24 yıl arasında ve %1,7'si 25-32 yıl arası kurumda çalışmaktadır. Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin ise %69,7'si 0-2 yıl arası, %18,4'ü 3-8 yıl arası kurumda çalışmaktadır. Soruyu yanıtlayan hemşireler arasında 9 yıl ve üzerinde aynı kurumda çalışan bulunmamaktadır. Hizmet süresi değişkenine göre, araştırmaya katılan 293 hemşireden 17 tanesi hizmet süresi ile ilgili soruyu yanıtlamamıştır. Soruyu yanıtlayanların kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin hizmet süresi %16,4'ü 0-2 yıl arası, %23,6'sı 3-8 yıl arası, %29,8'i 9-16 yıl arası, %21,6'sı 17-24 yıl arası ve %3,1'i 25-32 yıl arasındadır. Özel hastanelerinde çalışan hemşirelerin %48,7'si 0-2 yıl arası, %36,8'i 3-8 yıl arası ve %1,3'ü 9-16 yıl arası hizmet süresine sahiptir.

4.2. Duygusal Emek ve Örgütsel Sinizm Ölçeklerinin Boyutlarının Karşılaştırılması

Aşağıdaki tabloda her iki ölçekte bulunan boyutlarının kamu-özel karşılaştırılması yer almaktadır.

Tablo 1: Boyutların Kamu-Özel Karşılaştırılması

BOYUT		KAMU	ÖZEL
Yüzeysel Davranış	N	292	76
	Ort. (maks. 7)	2,61	2,94
	Std. Sapma	1,03	1,22
	Mann-Whitney U (Z)	p	Fark VAR
	-2,390	< 0,05	
Derinlemesine Davranış	N	291	76
	Ort. (maks. 7)	4,48	4,89
	N	1,23	1,32
	Mann-Whitney U (Z)	p	Fark VAR
	-2,997	< 0,01	
Doğal Duygular	N	292	76
	Ort. (maks. 7)	5,29	5,16
	N	1,15	1,08
	Mann-Whitney U (Z)	p	Fark YOK
	-1,242	> 0,05	
Duyuşsal	N	292	76
	Ort. (maks. 7)	3,19	2,46
	N	1,58	1,38
	Mann-Whitney U (Z)	p	Fark VAR
	-3,174	< 0,01	
Bilişsel	N	291	76
	Ort. (maks. 7)	3,79	3,1
	N	1,14	1,25
	Mann-Whitney U (Z)	p	Fark VAR
	-3,791	< 0,01	
Davranışsal	N	292	76
	Ort. (maks. 7)	4	2,98
	N	1,16	1,15
	Mann-Whitney U (Z)	p	Fark VAR
	-6,345	< 0,01	

HEMŞİRELERDE DUYGUSAL EMEK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ: ISPARTA İL MERKEZİNDEKİ HASTANELERDE BİR ARAŞTIRMA

Dilek Ev Kocabaş, Ömer Lütü Antalya

Tablo 1’de görüldüğü üzere, özel hastanelerde çalışanların kamu hastanelerinde çalışanlara göre daha fazla yüzeysel davranış gösterdiği söylenebilir ($p<0,05$). Derinlemesine davranış boyutunda, özel hastanelerde çalışanlar kamu hastanelerinde çalışanlara göre daha fazla derinlemesine davranış göstermektedir ($p<0,01$). Doğal duygular boyutunda ise, kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerle özel hastanelerde çalışan hemşireler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Kamu hastanelerinde çalışan hemşireler özel hastanelerde çalışan hemşirelere göre daha fazla duygusal sinizm yaşamaktadır ($p<0,01$). Yine kamu hastanelerinde çalışan hemşireler özel hastanelerde çalışan hemşirelere göre daha fazla bilişsel sinizm yaşamaktadır ($p<0,01$). Son olarak kamu hastanelerinde çalışan hemşireler özel hastanelerde çalışan hemşirelere göre davranışsal sinizmi de daha fazla yaşamaktadır ($p<0,01$).

4.3. Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışları ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tabloda, hemşirelerin duygusal emek davranışları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiye dair korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 2: Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışları ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki

Değişkenler	Yüzeysel Rol Yapma	Derinden Rol Yapma	Doğal Duygular		Bilişsel	Davranışsal
Yüzeysel Rol Yapma	1					
Derinden Rol Yapma	0,06	1				
Doğal Duygular	-0,27**	0,24**	1			
Duyuşsal	0,08	-0,12*	-0,12*	1		
Bilişsel	0,11*	0,06	0,05	0,49**	1	
Davranışsal	0,08	0,03	0,09	0,45**	0,38**	1

* $p<0,05$.

** $p<0,01$.

Tablo 2’de görüldüğü üzere, duygusal emek davranışının yüzeysel davranış alt boyutu ile örgütsel sinizmin bilişsel alt boyutu arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r=0,11$, $p<0,05$). Ayrıca, duygusal emek davranışının alt boyutu yüzeysel davranış ile örgütsel sinizmin alt boyutları duyuşsal ve davranışsal sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($p>0,05$). Duygusal emek davranışının alt boyutu derinden rol yapma ile örgütsel sinizmin alt boyutu duyuşsal sinizm arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=-0,12$, $p<0,05$). Ayrıca, duygusal emek davranışının alt boyutu derinden rol yapma ile örgütsel sinizmin alt boyutları davranışsal ve bilişsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($p>0,05$).

Duygusal emek davranışının alt boyutu doğal duygular ile örgütsel sinizmin alt boyutu duyuşsal sinizm arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki bulunmuştur ($r=-0,12$, $p<0,05$). Ayrıca, duygusal emek davranışının alt boyutu doğal duygular ile örgütsel sinizmin alt boyutları davranışsal ve bilişsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Duygusal emek davranışının alt boyutu yüzeysel davranış ile duygusal emek davranışının alt boyutu doğal duygular arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki bulunmuştur ($r=-0,27$, $p<0,01$). Duygusal emek davranışının alt boyutu derinden rol yapma ile duygusal emek davranışının alt boyutu doğal duygular arasında düşük düzeye pozitif bir ilişki bulunmuştur ($r=0,24$, $p<0,01$). Örgütsel sinizmin alt boyutları arası korelasyonu incelendiğinde, örgütsel sinizmin duyuşsal alt boyutu ile örgütsel sinizmin bilişsel alt boyutu arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r=0,49$, $p<0,01$). Davranışsal boyut ile duyuşsal ($r=0,45$, $p<0,01$) ve bilişsel ($r=0,38$, $p<0,01$) boyut arasında ise benzer nitelikte pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Kısaca, duygusal emek davranışının alt boyutu yüzeysel davranış ile örgütsel sinizmin alt boyutu bilişsel sinizm arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu, duygusal emek davranışının alt boyutu derinden rol yapma ile örgütsel sinizmin alt boyutu duyuşsal sinizm arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu, duygusal emek davranışının alt boyutu doğal duygular ile örgütsel sinizmin alt boyutu duyuşsal sinizm arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Kamu hastaneleri ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerin duygusal emek ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi derinlemesine incelemek amacıyla kamu-özel ayrımı yapılmıştır.

4.3.1. Kamu Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Emek

Davranışları ve Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki

Tabloda, kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin duygusal emek boyutları ile örgütsel sinizm boyutları arasındaki ilişkiye dair korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 3: Kamuda Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışları ve Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki

Değişkenler	Yüzeysel Rol Yapma	Derinden Rol Yapma	Doğal Duygular		Bilişsel	Davranışsal
Yüzeysel Rol Yapma	1					
Derinden Rol Yapma	-0,01	1				
Doğal Duygular	-0,31**	0,23**	1			
Duyuşsal	0,07	-0,13*	-0,03	1		
Bilişsel	0,15**	0,07	0,07	0,46**	1	
Davranışsal	0,10	0,11*	0,13*	0,43**	0,34**	1

* $p < 0,05$.

** $p < 0,01$.

Duygusal emek davranışının alt boyutu yüzeysel davranış ile örgütsel sinizmin alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Tabloda görüldüğü üzere, duygusal emek davranışının alt boyutu yüzeysel davranış ile örgütsel sinizmin alt boyutu bilişsel sinizm arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r=0,15$, $p<0,01$). Ayrıca, duygusal emek davranışının alt boyutu yüzeysel davranış ile örgütsel sinizmin alt boyutları duyuşsal ve davranışsal sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($p>0,05$). Duygusal emek davranışının alt boyutu derinden rol yapma ile örgütsel sinizmin alt boyutu duyuşsal arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=-0,13$, $p<0,05$). Ayrıca, duygusal emek davranışının alt boyutu derinden rol yapma ile örgütsel sinizmin alt boyutu davranışsal sinizm arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur ($r=0,11$, $p<0,01$).

Duygusal emek davranışının alt boyutu doğal duygular ile örgütsel sinizmin alt boyutu duyuşsal sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($p>0,05$). Yapılan analiz so-

nucunda, duygusal emek davranışının doğal duygular alt boyutu ile örgütsel sinizmin alt boyutu davranışsal sinizm arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur ($r=0,13$, $p<0,01$). Duygusal emek davranışının alt boyutu doğal duygular ile örgütsel sinizmin alt boyutu bilişsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Duygusal emek davranışının alt boyutu yüzeysel davranış ile duygusal emek davranışının alt boyutu doğal duygular arasında orta düzeyde negatif bir ilişki bulunmuştur ($r=-0,31$, $p<0,01$). Duygusal emek davranışının alt boyutu derinden rol yapma ile duygusal emek davranışının alt boyutu doğal duygular arasında ise düşük düzeyde pozitif bir ilişki tespit edilmiştir ($r=-0,13$, $p<0,05$). Örgütsel sinizmin alt boyutları arası korelasyonu incelendiğinde, duyusal boyut ile bilişsel boyut arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r=0,46$, $p<0,01$). Davranışsal boyut ile duyusal ($r=0,43$, $p<0,01$) ve bilişsel boyut ($r=0,34$, $p<0,01$) arasında ise benzer nitelikte pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

4.3.2. Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışları ve Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki

Tabloda, özel hastanelerde çalışan hemşirelerin duygusal emek boyutları ile örgütsel sinizm boyutları arasındaki ilişkiye dair korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 4: Özeldde Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışları ve Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki

Değişkenler	Yüzeysel Rol Yapma	Derinden Rol Yapma	Doğal Duygular	Duyusal	Bilişsel	Davranışsal
Yüzeysel Rol Yapma	1					
Derinden Rol Yapma	0,22*	1				
Doğal Duygular	-0,12	0,30**	1			
Duyusal	0,17	0,06	-0,50**	1		
Bilişsel	0,11	0,12	-0,13	0,54**	1	
Davranışsal	0,30**	-0,02	-0,20	0,34**	0,36**	1

* $p<0,05$.

** $p<0,01$.

HEMŞİRELERDE DUYGUSAL EMEK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ: ISPARTA İL MERKEZİNDEKİ HASTANELERDE BİR ARAŞTIRMA

Dilek Ev Kocabaş, Ömer Lütfi Antalyalı

Duygusal emek davranışının alt boyutu yüzeysel davranış ile örgütsel sinizmin alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğu önerilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, duygusal emek davranışının alt boyutu yüzeysel davranış ile örgütsel sinizmin alt boyutu davranışsal sinizm arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r=0,3$, $p<0,01$). Ayrıca, duygusal emek davranışının alt boyutu yüzeysel davranış ile örgütsel sinizmin alt boyutları duyuşsal ve bilişsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($p>0,05$). Duygusal emek davranışının alt boyutu derinden rol yapma ile örgütsel sinizmin alt boyutları duyuşsal, bilişsel ve davranışsal sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Duygusal emek davranışının alt boyutu doğal duygular ile örgütsel sinizmin alt boyutu duyuşsal sinizm arasında orta düzeyde negatif bir ilişki bulunmuştur ($r=-0,5$, $p<0,01$). Ayrıca, duygusal emek davranışının alt boyutu doğal duygular ile örgütsel sinizmin alt boyutları davranışsal ve bilişsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Duygusal emek davranışının alt boyutu yüzeysel davranış ile duygusal emek davranışının alt boyutu derinden rol yapma arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur ($r=0,22$, $p<0,05$). Duygusal emek davranışının alt boyutu derinden rol yapma ile duygusal emek davranışının alt boyutu doğal duygular arasında orta düzeye pozitif bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0,3$, $p<0,05$). Örgütsel sinizmin alt boyutları arası korelasyonu incelendiğinde, duyuşsal boyut ile bilişsel boyut arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r=0,54$, $p<0,01$). Davranışsal boyut ile duyuşsal ($r=0,34$, $p<0,01$) ve bilişsel ($r=0,36$, $p<0,01$) boyut arasında ise benzer nitelikte pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Her iki tabloda yer alan korelasyonlar karşılaştırıldığında, kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin duygusal emek davranışı alt boyutu yüzeysel davranış ile örgütsel sinizmin alt boyutu bilişsel sinizm arasındaki ilişki özel hastanelerde çalışan hemşirelere göre daha anlamlıdır. Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin duygusal emek davranışı alt boyutu yüzeysel davranış ile örgütsel sinizmin alt boyutları duyuşsal ve davranışsal sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmamış iken, özel hastanelerde çalışan hemşirelerin duygusal emek davranışı alt boyutu yüzeysel davranış ile örgütsel sinizm alt boyutu davranışsal sinizm arasında orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur.

Duygusal emek davranışının alt boyutu yüzeysel davranış ile örgütsel sinizmin alt boyutu duyuşsal sinizm arasında kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerle özel hastanelerde

çalışan hemşireler arasında benzer sonuç elde edilmiştir. Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin derinden rol yapma boyutu ile davranışsal boyut arasında düşük düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülürken, özel hastanelerde çalışan hemşirelerin derinden rol yapma boyutu ile davranışsal boyut arasında ilişki bulunmamıştır. Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin doğal duygular boyutu ile duyusal boyut arasında anlamlı bir ilişki bulunmaz iken, özel hastanelerde çalışan hemşirelerin doğal duygular boyutu ile duyusal boyut arasında orta düzeyde negatif bir ilişki bulunmuştur.

5. Sonuç

Günümüzde sağlık sektörü küresel bir pazar haline gelmektedir. Sağlık hizmeti veren kurumlar arasında ortaya çıkan ekonomik rekabet, hasta memnuniyeti, kalite gibi kavramların önem kazanmasına sebep olmaktadır. Kurumlar, hizmet sunarken çalışanlarından belirli davranış kalıplarına uymalarını memnuniyeti sağlamak için talep etmektedirler. Bu durum ise duygusal emeği ve örgütsel sinizmi ortaya çıkarmaktadır. Duygusal emek ve örgütsel sinizm kavramlarının ele alındığı bu çalışmada, sağlık sektörünün belkemiğini oluşturan hemşirelerin duygusal emek ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesi hedeflenmiştir. Sağlık sektörünün emek yoğun bir sektör olması, hasta memnuniyeti ve hizmet kalitesini esas alması sebebiyle gerek duygusal emek kavramı gerekse örgütsel sinizm kavramı çalışma hayatı açısından oldukça önemli kavramlardır.

Çalışmaya katılan hemşirelerin duygusal emek ve örgütsel sinizm düzeyleri kamu hastaneleri ile özel hastaneler arasında karşılaştırıldığında özel hastanelerde çalışan hemşirelerin kamu hastanelerinde çalışan hemşirelere göre daha fazla yüzeysel davranış gösterdiği tespit edilmiştir. Bu bulguya göre özel hastanelerde çalışan hemşirelerin kamu hastanelerinde çalışan hemşirelere göre hasta ve hasta yakınlarıyla yaşadıkları olumsuz olaylarda daha fazla duygularını bastırdığı, rol yaptığı, maske taktığı söylenebilir. Özel hastaneye gelen hasta ve hasta yakınlarının aldığı hizmet karşılığında para ödemesi sebebiyle daha fazla ilgi ve alaka beklemesi ya da hastane yönetiminin özel kurum olması sebebiyle hemşirelerden daima gülyüz beklemesi bu durumun bir sebebi olarak gösterilebilir. Özel hastanelerde çalışan hemşirelerin kamu hastanelerinde çalışan hemşirelere göre daha fazla derinlemesine davranış gösterdiği ortaya çıkmıştır. Bu bulguya göre, özel hastanelerde çalışan hemşirelerin kamu hastanelerinde çalışan hemşirelere göre gergin

HEMŞİRELERDE DUYGUSAL EMEK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ: ISPARTA İL MERKEZİNDEKİ HASTANELERDE BİR ARAŞTIRMA

Dilek Ev Kocabaş, Ömer Lütfi Antalyalı

ve sınırlı oldukları durumlarda bile işlerini yaparken hastaya durumu yansıtmamaya çabaladıkları, hastaların yaşadıkları sıkıntılara yönelik empati geliştirmeye çabaladıkları ve yaşanan her türlü olumsuzluğa rağmen hasta memnuniyetine önem verdikleri söylenebilir.

Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin özel hastanelerde çalışan hemşirelere göre daha fazla duyuşsal, bilişsel ve davranışsal sinizm yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Bu bulguya göre, kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin özel hastanelerde çalışan hemşirelere göre çalıştıkları kuruma karşı daha fazla olumsuz inanç geliştirdikleri, öfke, kızgınlık gibi daha fazla olumsuz duygusal tepkiler verdikleri ve daha fazla şikayetlerde ve eleştirilerde bulundukları söylenebilir. Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin büyük çoğunluğunun devlet memuru olması, iş garantisinin olması sebebiyle çalıştıkları kurum hakkında duygularını açık bir şekilde ifade edebildikleri fakat özel hastanede çalışan hemşirelerin sözleşmeli olarak çalışmaları, işten çıkarılma gibi gelecek kaygılarının olması sebebiyle çalıştıkları kurum ile ilgili duygularını açık bir şekilde ifade edemedikleri ya da özel hastanelerin rekabet, kalite gibi kaygılarla planladıkları politikalara uygun hareket etmeye çalışmaları, çalışan memnuniyetine daha fazla önem vermeleri sebep olarak düşünülebilir.

Çalışmada duygusal emek ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde ilk olarak, işyerinde sergilenen duygusal emek boyutlarından özellikle yüzeysel davranış düzeyi arttıkça duyuşsal sinizm düzeyinin de arttığı ortaya çıkmıştır. Çalışanların işlerini yaparken gerçekte hissettikleri duyguları değil de davranışlarını değiştirmeleri örgüt hakkında olumsuz bir fikir geliştirmelerine sebep olmaktadır. Bu durum, çalışanların gerçekte hissettikleri duyguları baskılayarak onun yerine işlerinin gereği göstermeleri gereken duyguları yansıtmaya çalışmalarının çalıştıkları kurum hakkında olumsuz bir inanç geliştirmelerine sebep olabileceğini düşündürmektedir. İkinci olarak; duygusal emek boyutlarından derinden rol yapma davranışı arttıkça duyuşsal sinizm azalmaktadır.

Çalışanların gerçekte hissettikleri duygular işin gereklerine uymasa bile, çalışanların geçmiş deneyimlerini hatırlayarak gerçekte göstermek durumunda oldukları duyguyu bizzat hissetmeye çalışmaları örgüt hakkındaki olumsuz hislerinin oluşmasının azalmasını sağlayabilir. Bu durum, çalışanların işlerini yaparken sadece davranışlarını değil de duygularını da değiştirmelerinin çalışanların örgüte yönelik öfke, endişe, sinir gibi duygusal tepkilerinin azalmasına sebep olabileceğini düşündürmektedir. Üçüncü olarak

ise duygusal emek boyutlarından doğal davranış arttıkça duyuşsal sinizm azaldığı tespit edilmiştir. Çalışanların mesleğini icra ederken gerçek duygularıyla sergiledikleri duygularının birbirinin aynısı olması örgüte yönelik olumsuz hissiyatlarının azalmasını sağlayabilir. Çalışanların mesleklerini yaparken sahte değil de gerçek duygularını yansıtmaları örgüte yönelik duyuşsal tepkilerin azalmasını sağlayabilir.

Kamu hastanelerinde çalışan hemşireler özel hastanelerde çalışan hemşireler ile karşılaştırıldığında; kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin yüzeysel davranış düzeyleri arttıkça bilişsel sinizm düzeylerinin de arttığı ve özel hastanelerde çalışan hemşirelerin yüzeysel davranış düzeyleri arttıkça davranışsal sinizm düzeylerinin de arttığı gözlemlenmiştir. Bu bulguya göre, kamuda çalışan hemşirelerin işlerini yaparken hissettiklerinden farklı davranmalarının çalıştıkları kurum hakkında olumsuz inançlar geliştirmelerine sebep olduğu söylenebilirken özel hastanelerde çalışan hemşirelerin ise işlerini yaparken gerçekte hissettiklerinden farklı davranmalarının çalıştıkları kurum hakkında eleştiri ve şikayet gibi davranışsal tepkiler geliştirmelerine sebep olduğu söylenebilir.

Kamu hastanelerinde çalışan hemşirelerin derinden rol yapma davranışları arttıkça duyuşsal sinizm düzeylerinin azaldığı görülmüştür. Bu bulguya göre, kamuda çalışan hemşirelerin gerçekte hissettikleri duyguları işlerinin gereklerine uymasa bile göstermek durumunda oldukları duyguyu hissetmeye çabalamaları hemşirelerin çalıştıkları kurum hakkındaki olumsuz inanç geliştirmesinin azalmasını sağlayabilir. Ayrıca, kamuda çalışan hemşirelerin derinden rol yapma davranışları artarken davranışsal sinizm düzeylerinin de arttığı görülmüştür. Bu bulguya göre, duygularını ve davranışlarını işin gereklerine göre ayarlamaya çalışan hemşirelerin bir süre sonra çalıştıkları kurumun geleceği hakkında kötümser tahminlerde bulundukları, çalıştıkları kurum ile ilgili çevrelerine eleştirilerde ve şikâyetlerde bulundukları söylenebilir. Kamuda çalışan hemşirelerin doğal duygular düzeyleri arttıkça davranışsal sinizm düzeylerinin de arttığı gözlenmiştir. Bu bulguya göre kamuda çalışan hemşireleri işlerini yaparken içlerinden gelen duyguları sergiledikleri, işlerinden çok memnun olmadıkları söylenebilir. Özel hastanede çalışan hemşirelerde ise doğal duygular düzeyi arttıkça duyuşsal sinizm azaldığı ortaya çıkmıştır.

Kaynakça

Ashforth, B. E. and Humphrey, R. H. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *Academy of Management Review*, 18: 88-115.

- Bateman, T. S., Sakano, T. and Fujita, M. (1992). Roger, Me and My Attitude: Film Propaganda and Cynicism Toward Coporate Leadership. *The Journal of Applied Psychology*, 77: 769-771.
- Bernerth, J. B. Armenakis, A. A. Feild, H. S. Jack, H. W. (2007). Justice, Cynicism and Commitment: A Study of İmportant Organisational Change Variables, *The Journal of Applied Behavioural Science*, 43: 303-326.
- Brandes, P. and Das, D. (2006). Locating Behaviour Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications, *Employee Health, Coping and Methodologies*, NewYork: JAI Press.
- Brandes, P. Dharwadkar, R. and Dean, J. W. (1999). Does Organizational Cynicim Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes, *Eastern Academy of Management Proceedings*, 150-153.
- Chu, K. L. (2002). The Effects of Emotional Labor on Employee Work Outcomes. (Unpublished doctoral dissertation). Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.
- Conrad, C. and Witte, K., (1994). Is Emotional Expression Repression Oppression? The Myths of Organisational Affective Regulation. *Communicaiton Year-book* 17: 417-428.
- Dean, J. W. Brandes, P. and Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism, *Academy of Management Review*, 23: 341-352.
- Diefendorff, J. M. Croyle, M. H. and Gosserand, R. H. (2005). The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies. *Journal of Vocational Behaviour*, 66: 339-357.
- Grandey, A. A., (1999). The Effects of Emotional Labor: Employee Attitudes, Stress and Performance. (Unpublished Doctoral Dissertation), Colorado State Universtiy Fort Collins, Colorado.
- Hochschild, A. R., (1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press.

- Karacaoğlu, K. ve İnce, F. (2012). Brandes, Dhaddwadkar ve Dean'in Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği, *Business and Economics Research Journal*, 3: 77-92.
- Kruml, S. M. and Geddes, D. (2000). Exploring the Dimension of Emotional Labor, *Management Communication Quarterly*: 14: 8-49.
- Kutaniş, R. Ö. ve Çetinel, E. (2010). Adaletsizlik Algısı Sinizmi Tetikler Mi? Bir Örnek Olay, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26; 186-195.
- Mino, C. E. (2002). Organizational Trust, Organizational Cynicism and Organizational Commitment During A Change Initiative. (Unpublished Doctoral Dissertation). Alliant International University. Los Angeles.
- Morris, J. A. and Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor, *Academy of Management Review*, 21: 986-1010.
- Wharton, A. S. (1993). The Affective Consequences of Service Work: Managing Emotion on the Job, *Work and Occupations*, 20: 205-232.

Not: Bu çalışma yüksek lisans tez çalışmasından üretilmiştir.

HEMŞİRELERDE DUYGUSAL EMEK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ:
ISPARTA İL MERKEZİNDEKİ HASTANELERDE BİR ARAŞTIRMA

14

İŞ AİLE VE AİLE İŞ ÇATIŞMASI VE YAŞAM TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

A RELATIONSHIP BETWEEN WORK FAMILY AND FAMILY WORK CONFLICT AND LIFE SATISFACTION

Elvan Okutan, Özlem Balaban

Abstract

It is one of the most important problems in today's society that employees have to work efficiently in their work life and be happy in their family life by balancing their work and family lives. Work and family roles are often the most important role that one plays in life, and often these two roles can conflict. This conflict is directly affected by the level of satisfaction people experience in life. It can be seen that the satisfaction level of the employees who are living in work family and family work conflicts will decrease. In this context, in this study, it is aimed to put forward the relationship between employees' work family and familywork conflict and life satisfaction. The research was conducted with questionnaires based on proven validity and reliability of the question. The relationship between work family and family work conflict and life satisfaction has been examined in the context of the findings of the surveyed textile sector employees. According to the analysis results; it has been determined that there is a positive relationship between work family conflict and family work conflict. It was determined as an analysis that this conflict type has a negative relation with life satisfaction.

Keywords: Work Family Conflict, Family Work Conflict, Life Satisfaction

1. Giriş

Yaşam, kişinin işte ve iş dışında geçirdiği zaman ve bu zaman diliminde gerçekleştirdiği faaliyetlerin toplamıdır. Her birey, gerek iş ortamında, gerekse iş dışındaki özel hayatında yapmış olduğu eylemler, ve içinde bulunduğu şartların sonucu olarak tatmin ya

İŞ AİLE ve AİLE İŞ ÇATIŞMASI VE YAŞAM TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Elvan Okutan, Özlem Balaban

da tatminsizlik duyarlar. Bireylerin yaşam tatmini ise, kişinin bir bütün olarak kendi hayatının genel kalitesini pozitif olarak değerlendirmesinin derecesidir. Yaşam tatmini, yaşam hakkındaki genel duyguları da yansıtmakta ve duygusal mutluluğun bir ölçüsü olarak da görülmektedir (Aşan ve Erenler, 2008). Eğer yaşamımızda yeteri kadar bizi enerjik tutacak tatil, uyku gibi etkinliklere zaman ayırmaz isek iş performansımızda o oranda düşebileceğini ve bu da beraberinde iş/yaşam dengesinin bozulmasına neden olacağı vurgulanmaktadır. İş yaşam dengesizliği sonucu ortaya çıkacak bir kavram iş-aile ve aile iş çatışmasıdır.

Günümüzün yoğun iş temposu çalışanların iş yaşamlarında önemli bir stres kaynağı haline gelerek, aile yaşamlarını da etkilemeye başlamıştır. Stres, iş yükü, rol ve görev sorumluluğundaki artışlar, çalışanları etkilerken sadece iş yaşamı ile sınırlı olmamakta, aile yaşamına kadar uzanmaktadır. Hızla değişen iş ve çalışma şartları, iş yaşamı boyutlarının mekan ve zaman bağlamında esnekleşmesi, iş ve aile yaşamlarının birbirine karışmasına neden olmaktadır. Bunun yanı sıra kadın iş gücünün yoğun istihdamı aile yaşamında önemli değişimler yaratırken, yoğun çalışma yaşamı bireylerin çeşitli rolleri arasındaki dengeleri bozabilmektedir. İş ve aile sorumluluklarında yaşanan değişimler iş ve aileden beklentilerde de önemli değişimlere neden olmuştur. Kuşkusuz bu değişimler, bireylerin iş ve aile yaşamları arasındaki dengeyi bozmakta ve iş-aile yaşam çatışmasının ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Nitekim çeşitli sektörlerde ve farklı kültürlerde yapılan araştırmalar da iş-aile yaşam çatışması konusuna olan ilgiyi açıkça göstermektedir. Önceleri aileden yansıyan çatışmaların iş yaşamındaki etkileri irdelenirken, günümüzde işten yansıyan sorunlar nedeniyle çoğunlukla iş-aile yaşam çatışmalarına rastlanıldığı çalışan raporlarında belirtilmektedir (Frone vd.,1992; Geurts vd.,2003; Kinnunen ve Mauno, 1998; akt. Turunç ve Erkuş, 2010).

Bu çalışmada, yoğun ve yorucu çalışma şartlarında faaliyet gösteren bir tekstil sektörü çalışanlarının iş-aile, aile –iş çatışması ve yaşam tatmini ilişkisi incelenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1.İş- Aile ve Aile-İş Çatışması Kavramı

Birey, toplumda birden fazla rol ve görevinin olması nedeniyle; farklı farklı gruplarda, farklı rol ve statü üstlenir. Dolayısıyla birey, en az üyesi bulunduğu grup sayısı kadar

role sahip olur (Özen ve Uzun, 2005). Çoklu rol olarak adlandırılan bu kavram, toplumsal statüleri bağlı birden çok rolün bir bireyde toplanmasıdır (Merton, 1957; akt. Coşkun, 2013: 26). Birden fazla role sahip olmak, farklı sorumluluklar doğurabildiği gibi, çoklu roller, beraberinde çoklu rol taleplerini de getirir ve bireyde rol baskısı yaratabilir. Rol baskısı, çoklu rollerin sorumluluklarını yerine getirmede bireyin yaşamış olduğu zorluğu ifade eder. Bu zorluk, rollere ilişkin taleplerin karşılanması için gereken kaynakların yeterli olmamasından, rol sorumluluklarının sadece belirli zaman ve yerde yerine getirilebilmesinden, bir rolün sorumluluklarının tam anlamıyla ve yeterli düzeyde yerine getirilmesinin diğer rolün sorumluluklarının tamamıyla yerine getirilmesini güçleştirmesinden kaynaklanmaktadır. Rol baskısı yaratan bu faktörler, roller arası çatışmaya zemin hazırlamaktadır. Roller arası çatışma, iki veya daha fazla rol beklentisinden birine uymanın; diğerine uyumu zorlaştıracak biçimde aynı anda ortaya çıkmasıdır (Kahn vd, 1964:19; akt Coşkun, 2013: 28).

Bireylerin aile ve iş yaşamına ait rol ve görevleri yaşamın en önemli iki merkezi rolü olarak değerlendirilmektedir (Robbins ve Judge, 2013). Bu nedenle iş ve aile ile ilgili roller, bireyin hayatı boyunca üstlendiği en belirgin rollerdir. Birbirini etkileyen iş ve aile rolleri ve bu rollerin beklentileri arasında denge kurmaya çalışan; ancak, bu rolleri dengelemede zorluk yaşayan birey, çoğu zaman iş ve aile çatışması yaşayabilmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985; Turgut, 2011, Balaban ve Özdemir, 2013)

Hayat şartlarından kaynaklanan zorluklar ve değişen demografik yapı gibi nedenlerden dolayı, kadınların iş hayatına atılması, en önemli iş ve aile çatışması nedeni olarak kabul edilmektedir. Çünkü kadının çalışmasına bağlı olarak ev içindeki sorumluluğu ortadan kalkmamakta, anne ve/veya eş olma yükümlülüğü devam etmektedir. Bu çift yönlü sorumluluk çoğu zaman iş-aile çatışmasına sebep olabilmektedir.

İş-aile çatışması kavramını açıklamadan önce, genel olarak iş-yaşam dengesi kavramına göz atmakta fayda görülmektedir. Çünkü iş-yaşam çatışmasının açıklanmasında, iş-yaşam dengesinin önemli ve gerekli bir unsur olduğu düşünülmektedir.

İş-yaşam dengesi kavramı, kadınların ve erkeklerin geleneksel rollerindeki değişim sonucunda çalışan iş ve özel yaşamlarına ilişkin ve bunlar arasındaki çatışmanın ele alınmasından çok daha kapsamlı bir nitelik taşımaktadır (Thakur, Sangeeta ve Srikanth Surampudi 2011; akt. Balaban ve Özdemir, 2013).

İŞ AİLE ve AİLE İŞ ÇATIŞMASI VE YAŞAM TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Elvan Okutan, Özlem Balaban

İş - yaşam dengesi, çalışan bireyin özel yaşam ve iş sorumluluklarının uyumunu ifade etmektedir. Bireyler toplum içerisinde hangi statüde olurlarsa olsunlar iş ve aile yaşam-larını dengeleme çabası içindedirler. En genel anlamıyla iş- yaşam dengesi, bir kişinin işiyle ilgili talepleri ve özel yaşamı ile ilgili taleplerinin dengede olması durumudur.

İş yaşam dengesi, kişinin iş ve özel yaşam rolleriyle aynı düzeyde meşgul olması ve bu rollerden aynı düzeyde tatmin olması olarak da tanımlanır. İş-yaşam çatışması odaklı bir diğer tanımda iş- yaşam dengesi, iş ve yaşama ilişkin dengenin bireyin iş ve iş dışındaki yaşamında üstlendiği roller arasındaki çatışmanın en alt düzeyde olmasıyla sağlandığını ifade etmektedir (Clark, 2000: 748- 750; Balaban ve Özdemir, 2013).

İş aile çatışması, genel olarak roller arası bir çatışma biçimidir. Ve bu çatışma, iş ve aile alanlarındaki rollerin dengeli bir biçimde yerine getirilememesinden kaynaklanır (Gren-haus ve Beutel 1985: 77-82).

İş-yaşam çatışması, bireyin iki yaşam alanının (iş ve özel yaşam) birbirleri üzerinde ya-rattıkları baskıdan kaynaklanan bir roller-arası çatışma biçimi olarak ifade edilebilir ve zaman, duygu ve davranış olmak üzere üç şekilde gerçekleşir (Clark, 2000). Zaman temelli çatışma, bir rolü yerine getirmek için ayrılan zamanın fazla olması sebebiyle diğer rolü hakkıyla yerine getirebilmek için yeterli zaman kalmadığında yaşanan çatışmadır. Duygu-temelli çatışma, bir rolü icra ederken yaşanan bitkinlik, huzursuzluk ve gerilim gibi duyguların diğer rolün yerine getirilmesini güçleştirdiğinde yaşanır. Örneğin, birey işyerinde kendisini fiziksel ve duygusal olarak tükenmiş hissettiğinden eve geldiğinde ailevi sorumluluklarını yerine getirmek için enerji bulamıyorsa duygu-temelli çatışma yaşaması olasıdır. Davranış-temelli çatışma bir role özgü davranışlar ile diğer role özgü davranışlar arasında uyumsuzluk olduğunda yaşanır. Örneğin, iş hayatında uygun görü-len mantık ve rekabete dönük davranışlar ile aile hayatında tercih edilen duygusalılık ve fedakârlığa dönük davranışlar birbirleriyle uyumsuzdurlar ve bireyler bir rolden diğerine geçerken davranışlarında uygun değişikliği yapamıyorsa veya bir rolde başarılı olmalar-ını sağlayan davranışlar diğer rolde başarısız sonuçlarla karşılaşmalarına neden oluyorsa davranış temelli çatışma yaşamaları muhtemeldir. Bu üç temelde yaşanabilecek roller arasındaki çatışma iki yönlüdür: İş rollerinin, aile sorumluluklarının yerine getirilmesini engellediğinde yaşanan çatışma “İş-Aile Çatışması; aile rollerinin, işle ilgili sorumlu-lukların yerine getirilmesini engellediğinde yaşanan çatışma “Aile-İş Çatışması” olarak isimlendirilir (Turgut, 2011: 158).

İş-aile çatışması, bireyin iş rolünün aile rolünü yerine getirmesini engellemesi ile ortaya çıkan çatışmadır ve bu çatışmanın temel nedeni iş ve işle ilgili özelliklerden kaynaklanmaktadır. Çalışma saatlerinin fazlalığı, düzensiz iş saatleri, sık yapılan iş seyahatleri, yoğun ve yorucu iş koşulları, vb. faktörler, bireyin aile rolüne müdahale ederek iş-aile çatışması yaşamasına neden olabilmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985). Aile-iş çatışması, bireyin ailesi ile ilgili rollerinin iş rolünü engellemesi ile ortaya çıkan çatışmadır ve temel nedeni, aile ve ailenin özellikleridir. Yani bireyin evli ya da bekar olması, çocukların sayısı, ailede okul öncesi çağıdaki çocuk ya da bakımından sorumlu olunan engelli ya da yaşlı birey bulunması, eşlerin her ikisinin de çalışıyor olması, eş desteğinin olmayışı ya da yetersiz oluşu, vb. gibi aile ile ilgili faktörler aile-iş çatışması yaşanmasına neden olabilecek faktörlerdir (Kinnunen ve Mauno, 1998; akt. Coşkuner, 2013: 26-27).

2.2.Yaşam Tatmini

Yaşam tatmini genel olarak kişinin tüm yaşamını ve bu yaşamın çeşitli boyutlarını içerir. Yaşam tatmini denildiğinde belirli bir duruma ilişkin tatmin değil genel olarak tüm yaşamdaki tatmin anlaşılır ve bu kavram bireyin kendi yaşamına ilişkin değerlendirme ve tutumunu gösterir (Diener, 1984, Heller ve diğ., 2002).

Kişinin kendi yaşamına ilişkin genel bir yargısı veya değerlendirmesi olarak tanımlanan (Pavot, Diener, Colvin, & Sandvik, 1991; akt. Bayram ve diğ., 2010) yaşam tatmini kavramında aile, sosyal yaşam ve yaşama çevresi gibi temel yaşam alanları içinde, genelde yaşamın bilişsel değerlendirmesi ele alınmaktadır. Frisch'e göre (2000) yaşam tatmini, kişinin en önemli ihtiyaçları, amaçları ve isteklerinin subjektif değerlendirmesini ifade etmektedir. Bir diğer ifade ile yaşam tatmini, kişinin genel yaşam tatminini, yargılarını veya spesifik yaşam alanını içeren yaşam kalitesinin subjektif değerlendirmesidir (Bayram ve diğ., 2010).

Yaşam tatmini, evlilik, iş, boş zamanları değerlendirme gibi birçok alana özgü yaşam sahalarından elde edilen doyumun bileşiminden oluşan duygusal bir tepki halidir. Bu gibi özel alanlarda meydana gelen doyum ya da doyumsuzluk hissi genel yaşam tatminini olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir (Diener, 1984; Near, 1984; akt. Köksal ve Şahin, 2014: 826).

Yaşam tatmini, kişinin bir bütün olarak kendi hayatının genel kalitesini pozitif olarak

İŞ AİLE ve AİLE İŞ ÇATIŞMASI VE YAŞAM TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Elvan Okutan, Özlem Balaban

değerlendirmesinin derecesidir. Başka bir deyişle, kişinin kendi yönlendirdiği hayatından ne kadar çok hoşlandığıdır ve kavram, kişinin genel olarak yaşamı ile ilgili duygularını ifade etmektedir. Yaşam tatmini, yaşamın belirli alanlarından tatmin (iş, aile vb.) gibi bir seviyede değerlendirilebileceği gibi yaşamın geneli içinde değerlendirilebilmektedir. Çünkü, yaşam tatmini, yaşam hakkındaki genel duyguları da yansıtmakta ve duygusal mutluluğun bir ölçüsü olarak da görülmektedir (Aşan ve Erenler, 2008: 206).

Yaşam tatmininin özü, beklentiler ve algılar arasındaki benzerlikten kaynaklı mutluluğa ilişkin öznel iyi oluşun bilişsel yönünü göstermektedir (Diener, 1984). Yani bilişsel ve duygusal olarak iki unsuru bulunan, günlük yaşamda mutluluk olarak bilinen, öznel iyi oluş (subjective well-being) un bir bileşeni olarak değerlendirilmektedir. Sonuç olarak yüksek yaşam tatmini duyan bireyler anlamlı bir hayat yaşarlar ve kendileri için önemli olan amaç ve değerlerini diğer insanlar ve örgütleri ile paylaşırlar (Turgut ve diğ., 2014: 813).

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı

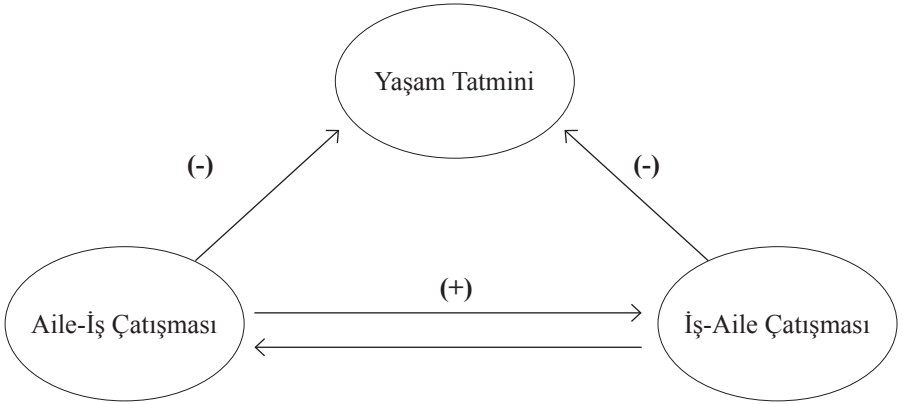
Çalışmanın amacı, iş-aile ve aile-iş çatışması ile yaşam tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi ve iş-aile ve aile-iş çatışmasının yaşam tatminini açıklama düzeylerinin belirlenmesidir.

3.2. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini İstanbul'da faaliyet gösteren bir tekstil işletmesi oluşturmaktadır. Firma, yurt dışına fason üretim de yapmakta olup, örnekleme üst düzey yöneticilerin bulunduğu beyaz ve mavi yaka çalışanlardır.

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri:

Bu çalışmada iş-aile ve aile-iş çatışmasının yaşam tatmini üzerine etkisine yönelik olarak oluşturulan model Şekil 1'de belirtilmiştir:

Şekil 1:Araştırma Modeli

Araştırmanın Hipotezleri:

Hipotez 1: İş-aile çatışması ile aile-iş çatışması arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 2: İş-aile çatışması ile yaşam tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 3: Aile-iş çatışması ile yaşam tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

3.4.Verilerin Toplanması

Yapılan araştırmada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmaya katılanların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde iş-aile, aile-iş çatışması ve yaşam tatminine ilişkin toplam 15 ifade bulunmaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçekler şunlardır:

İş-Aile ve Aile-İş çatışmasını ölçmek için Netemeyer, Boles ve Mc Murrian tarafından geliştirilen ve her iki değişken için belirlenmiş 5'er ifadenin bulunduğu 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır (Netemeyer vd., 1996). Ölçeğin güvenilirliği Cronbach Alfa değeri 0, 843 olarak hesaplanmıştır. Ölçekte 5 kesinlikle katılıyorum, 1 kesinlikle katılmıyorum'u ifade etmektedir.

İŞ AİLE ve AİLE İŞ ÇATIŞMASI VE YAŞAM TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Elvan Okutan, Özlem Balaban

Yaşam Tatminini belirlemeye yönelik olarak ise Diener tarafından geliştirilen Nedensel Model çerçevesinde hazırlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 5’li Likert ölçeğine göre hazırlanmış olup, yaşam tatmininin belirlenmesine yönelik 5 ifade bulunmaktadır (Diener, 1984). Ölçeğin güvenilirliği Cronbach Alfa değeri 0,885 olarak hesaplanmıştır. Ölçekte 5 kesinlikle katılıyorum, 1 kesinlikle katılmıyorum’u ifade etmektedir.

3.5.Araştırmanın Bulguları

Araştırma; yukarıda belirtilen ölçeklerle oluşturulan anketin analizi edilmesi sonucunda “Katılımcıların Demografik Özellikleri ve “İş-Aile ve Aile-İş Çatışması ve Yaşam Tatmini İlişkisine Yönelik Bulgular” başlıkları altında incelenmiştir.

Katılımcıların Demografik Özellikleri:

Çalışma kapsamında araştırmanın örneklemini oluşturan 185 katılımcıya ait özellikler Tablo 1’de sunulmuş ve katılımcıların demografik özellikleri değerlendirilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Özellikler	Seçenekler	Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	109	58,9
	Erkek	76	41,1
Medeni Hal	Bekar	85	45,9
	Evli	100	54,1
Çocuğunuz Var mı?	Evet	75	40,5
	Hayır	110	59,5
Eş Çalışma Durumu	Çalışıyor	40	21,6
	Çalışmıyor	92	49,7
	Cevapsız	53	28,6
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	18	9,7
	Lise	95	51,4
	Üniversite	65	35,1
	Yüksek Lisans	7	3,8
Ailenin Toplam Aylık Geliri	0-1500 TL	42	22,7
	1501-3000 TL	101	54,8
	3001-5000 TL	29	15,6
	5001 TL ve Üzeri	13	7,0

Katılımcılar demografik özellikler bakımından incelendiğinde, cinsiyet açısından araştırmaya katılan kadın katılımcı oranı (%58,9), erkek katılımcı oranından (%41,1) yüksektir. Medeni durum açısından bakıldığında katılımcıların %54,1'inin evli, %45,9'unun bekar olduğu görülmektedir. Çocuk sahibi olmayan katılımcılar oranı %59,5'tir. Katılımcılar eş çalışma durumu açısından değerlendirildiğinde %21,6'sı eşlerinin çalıştığını belirtirken, %49,7'si çalışmadığını ifade etmekle birlikte %28,6'lık bir oranla bu soru cevaplanmamıştır. Katılımcılar içinde medeni durum açısından bekar oranı (%45,9) göz önünde bulundurulduğunda karşılaşılan tablo anlaşılabilmektedir. Katılımcıların %9,7'si ilköğretim, % 51,4'ü lise, %35,1'i üniversite ve %3,8'i yüksek lisans eğitim düzeyine sahiptir. Katılımcılar ailenin gelir durumu açısından değerlendirildiğinde katılımcıların yarısından fazlasının (%54,8) 1501TL-3000TL arası gelire sahip olduğu görülmektedir. 0 TL - 1500TL arasında gelir seviyesine sahip olanlar örneklemin % 22,7'sini oluşturmakta ve 3001 TL-5000TL arasında gelir sahibi olanların oranı ise %15,6'dır. 5001 TL ve üzeri gelire sahip olan katılımcıların ise % 7'lik bir oranla oldukça düşüktür.

İş-Aile ve Aile-İş Çatışması ve Yaşam Tatmini İlişkisine Yönelik Bulgular

Yapılan araştırma sonucunda iş-aile ve aile-iş çatışması ve yaşam tatmini ile ilgili bulgular aşağıda yer almaktadır.

Tablo 2: İş-Aile Çatışması, Aile-İş Çatışması ve Yaşam Tatmini Ölçeklerine Ait Ortalama Değerler

Ölçek	Ortalama	Standart Sapma
İş-Aile Çatışması	2,88	1,02
Aile-İş Çatışması	2,62	1,11
Yaşam Tatmini	2,82	0,94

Yukarıdaki tablo iş-aile ve aile-iş çatışması açısından değerlendirildiğinde katılımcıların iş-aile çatışmasının daha yüksek oranda (ort: 2,88) olduğu görülmektedir.

İŞ AİLE ve AİLE İŞ ÇATIŞMASI VE YAŞAM TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Elvan Okutan, Özlem Balaban

Tablo 3 : İş-Aile Çatışması, Aile-İş Çatışması ve Yaşam Tatmini Ölçeklerine Yönelik Güvenilirlik Analizleri

Ölçekler	Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
İş-Aile Çatışması	,864	5
Aile-İş Çatışması	,887	5
Yaşam Tatmini	,826	5

Tablo 3'de görüldüğü üzere İş-Aile Çatışması, Aile-İş Çatışması ve Yaşam Tatmini ölçeklerine yönelik iç tutarlık testi yapılarak Cronbach Alpha değerleri sırasıyla $\alpha_1 = 0,864$ $\alpha_2 = 0,887$ ve $\alpha_3 = 0,826$ olarak bulunmuştur. Alfa Değeri 0 ile 1 arası değerler almaktadır. bu değerin 0,5'e kadar makul kabul edilebileceği belirtilmektedir (Altunışık ve diğ., 2004: 115). Bulunan değerler her bir güvenilirlik ölçüsü için kabul edilebilir değerlerin üzerinde olduğundan ölçeklerin tutarlı ya da güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

Hipotezlerin Testleri:

Hipotez 1: İş-aile çatışması ile aile-iş çatışması arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

Tablo 4 : İş-Aile Çatışması İle Aile- İş Çatışması Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Korelasyon Analizi

Ölçekler	Aile-İş Çatışması
İş-Aile Çatışması	Pearson Correlation
	Sig. (2-tailed)
	N
	,801**
	,000
	185

** $p < 0,01$ düzeyinde korelasyon anlamlıdır (Pearson, İki Uçlu Testi).

Tablo 4'de İş-Aile Çatışması ile Aile-İş Çatışması arasındaki doğrusal ilişkinin incelenmesine yönelik bulgular yer almaktadır. Bu bağlamda her iki ölçek arasında istatistiki açıdan anlamlı bulunan pozitif yönlü ve oldukça kuvvetli bir ilişkinin ($r = +,801$) olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan korelasyon analizi sonucunda hipotez 1 doğrulanmıştır.

Hipotez 2: İş-aile çatışması ile yaşam tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Tablo 5: İş-Aile Çatışması İle Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Korelasyon Analizi

Ölçekler		Yaşam Tatmini
İş-Aile Çatışması	Pearson Correlation	-,231**
	Sig. (2-tailed)	,002
	N	185

** $p < 0,01$ düzeyinde korelasyon anlamlıdır (Pearson, İki Uçlu Testi).

İş- Aile Çatışması ve Yaşam Tatmini arasındaki ilişkiye yönelik istatistiki analiz sonuçları Tablo 5’de yer almaktadır. Buna göre istatistiki açıdan anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülen iki değişkenin korelasyon katsayısına ($r = -,231$) ait işaretin eksi olması değişkenler arasında ters yönlü ilişkinin var olduğunu göstermektedir. Analiz sonucuna göre Hipotez 2’de doğrulanmıştır

Hipotez 3: Aile-iş çatışması ile yaşam tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Tablo 6:Aile-İş Çatışması İle Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Korelasyon Analizi

Ölçekler		Yaşam Tatmini
Aile- İş Çatışması	Pearson Correlation	-,370**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	185

** $p < 0,01$ düzeyinde korelasyon anlamlıdır (Pearson, İki Uçlu Testi).

Aile-İş Çatışması ve Yaşam Tatmini arasındaki doğrusal ilişkinin yer aldığı Tablo 6 incelendiğinde iki değişken arasında istatistiki açıdan anlamlı olan ve negatif yönlü ($r = -,370$) bir ilişkinin var olduğu görülmektedir. Analiz sonucuna göre Hipotez 3 doğrulanarak kabul edilmiştir.

Tablo 7’de iş-aile ve aile-iş çatışmalarının yaşam tatmini üzerindeki etkilerine ilişkin regresyon analizi sonuçları sunulmuştur.

Regresyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde, bağımsız değişkenler ile yaşam tatmini pozitif yönlü ve istatistiki açıdan anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ($R: ,386$,

İŞ AİLE ve AİLE İŞ ÇATIŞMASI VE YAŞAM TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Elvan Okutan, Özlem Balaban

$p < 0,000$). Bu ilişki modele ait teorik beklentiyi sağlamaktadır.

Regresyon analizine ilişkin analiz sonuçlarının yer aldığı Tabloya göre; modelde yer alan bağımlı değişken “yaşam tatmini” iken bağımsız değişkenler “iş-aile ve aile-iş çatışması” olarak belirlenmiştir. Buna göre bağımsız değişkenler, yaşam tatminindeki değişimin %14’ünü açıklamaktadır (Adj. $R^2 = 0,14$).

Tablo 7: İş-Aile ve Aile-iş Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkilerine İlişkin Regresyon Analizi

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahminin Standart Hatası	F	Sig.
	,386	,149	,140	,87476	15,947	,000

Bağımlı Değişken: Yaşam Tatmini

Bağımsız Değişkenler: İş-Aile Çatışması ve Aile İş Çatışması

*** $p < .001$*

Tablo 8’de yer alan sonuçlar; modelin açıklayıcılarının, istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir ($F = 15,947$; $p = 0,000$). Çoklu regresyon modelinde yer alan bağımsız değişkenlerin bağımsız değişkenler üzerindeki etkisine yönelik sonuçlar değerlendirildiğinde ise aile-iş çatışmasının yaşam tatmini üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkiye sahip olduğu ($t = 4,523$; $p = ,000$); iş-aile çatışmasının ise yaşam tatmini üzerindeki etkisinin istatistiki açıdan anlamsız olduğu görülmektedir ($t = 1,599$; $p = ,111$).

Tablo 8: İş-Aile ve Aile-iş Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkilerine İlişkin Regresyon Analizin Coefficient Tablosu

	Standardize Edilmiş Coefficient B	Standart Hata	Standardize Edilmiş Beta	t	Sig.
Sabit (Constant)	3,491	,192			,000
İş-Aile Çatışması	,168	,105	,183	1,599	,111
Aile-İş Çatışması	-,439	,097	-,517		,000

*** $p < .001$*

Sonuç

İş ve sosyal hayattaki hızlı değişimler, bireylerin iş ve aile yaşamları arasındaki dengeyi bozmakta ve iş-aile çatışmasının ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. İş ve aile rollerinin eşzamanlı olarak ortaya çıkmasından kaynaklı uyumsuzluk durumu olarak ifade edilen iş-aile çatışması, iş tatmini ve yaşam tatmini gibi unsurları da yakından etkilemektedir. Çalışan bireylerin günün büyük bir kısmını iş yerinde geçirdiği gerçeğinden hareketle, iş-aile çatışması, aile-iş çatışması ve tüm bunların bileşimi olarak değerlendirilebilecek yaşam tatmini düzeyinin birey üzerindeki etkisi büyüktür. İş-aile ve aile-iş arasındaki çatışmaların azaltılması, yaşam tatminini de olumlu yönde etkileyeceği açıktır.

Bu çalışmada tekstil sektörü çalışanlarının iş-aile ve aile-iş çatışmaları ve yaşam tatmini arasındaki ilişki incelenmiş olup, sözkonusu çatışmaların yaşanması durumunda çalışanların yaşam tatminlerinin azalacağı temel olarak hipotezlenmiştir. Araştırmada üç hipotez test edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre çıkan sonuçlardan; iş-aile çatışması ile aile-iş çatışması arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu çatışma türlerinin yaşam tatmini ile negatif yönlü bir ilişki olduğu yapılan analiz sonucunda belirlenmiştir. Çıkan sonuçlar hem akademisyenler için hem de uygulamacılar için anlamlıdır.

Çalışmada, iş -aile çatışması karşılıklı etkileşim halinde ele alınmış ve iki yönlü olduğuna dikkat edilmiştir. İş ve aile hayatındaki olumsuzluklar sırf aile iş ya da iş -aile çatışmaları şeklinde ortaya çıkmamakta bunlar arasında bir ilişki söz konusu olmaktadır. Bireylerin iş ve aile hayatındaki gerilimlerin sonucu olarak ortaya çıkan iş- aile veya aile- iş çatışmaları arasında bir ilişki söz konusudur. Çalışma hayatında verimlilik ve motivasyon anlamında çalışanların iş aile çatışmalarının iş örgütünün ve verimliliğini olumsuz etkileyeceği hesaba katılmalı ve bunu giderici önlemlerin, bireylerin yaşam tatminini de etkileyeceği unutulmamalıdır.

Kaynakça

- ALTUNIŞIK, R., R. COŞKUN, S. BAYRAKTAROĞLU Ve E. YILDIRIM (2004), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Sakarya Kitabevi, Sakarya.
- AŞAN, Ö Ve E. ERENLER (2008), “İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi”; Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.13, S.2 ss.203-216.
- BALABAN, Ö. Ve Y. ÖZDEMİR (2013), “Kadın Girişimcilerin İş-Yaşam Dengesi Algısının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Sakarya Örneği”, içinde; Farklı Boyutlarıyla Kadın Girişimcilik, Veritas Akademi, ss. 113-137, İstanbul.
- BAYRAM, N., S. AYTAÇ, N. SAM Ve M. AYTAÇ (2010), “Yaşam Tatmini ve Sosyal Dışlanma”, İş, Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, Ekim Cilt/Vol: 12, Sayı/Num: 4, Pp: 79-92.
- CLARK, S.C. (2000). “Work/family border theory”. Human Relations, 53: 747–770.
- COŞKUNER, S. (2011), Akademisyenlerin İş Ve Aile Karakteristiklerinin Evlilik, Aile Ve Yaşam Tatmini İle İlişkisi: İş Ve Aile Çatışmasının Aracı Rolü, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Aile ve Tüketici Bilimleri, Basılmamış Doktora Tezi.
- DIENER, E.; (1984), “Subjective Well-Being”, Psychological Bulletin, 95(3), pp. 542-575.
- FRONE, M. R. Ve COOPER, M. L. (1992) “Prevalence of Work-Family Conflict: Are Work and Family Boundaries Asymmetrically Permeable?”, Journal of Organizational Behavior, 13 (7).
- GEURTS, S. A. E., KOMPIER, M. A. J., ROXBURGH, S., VE HOUTMAN, I. L. D. (2003). “Does Workhome Interference Mediate The Relationship Between Work Load and Well-Being?” Journal of Vocational Behavior, 63, 532_/559
- GREENHAUS, J. H. VE BEUTELL, N. J. (1985). “Sources of Conflict Between Work and Family Roles”, Academy of Management Review, 10(1), ss.76-88.

- HELLER, D, TIMOTHY A., JUDGE , D. WATSON (2002), “ The Confounding Role of Personality and Trait affectivity in the Relationship Between Job and Life Satisfaction”, Journal of Organizational Behaviour, Vol.23.
- KINNUNEN, U., MAUNO, S. (1998). “Antecedents And Outcomes Of Work-Family Conflict Among Employed Women And Men İn Finland”. Human Relations, 51 (2): 157-177.
- KÖKSAL, O. Ve F. ŞAHİN (2014), “İş Doyumu ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkide Bireysel Farklılıklar”, 2. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, 7/8 Kasım 2014, Kayseri, ss. 826-834.
- NETEMEYER, RICHARD G., JAMES S. BOLES VE ROBERT MCMURRIAN (1996), “Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales”, Journal of Applied Psychology, Vol. 81. No. 4, pp.400-410.
- ROBBINS, S ve T. JUDGE (2013), Organizational Behavior, Çev İnci Erdem, Nobel Yayıncılık.
- THAKUR, S. Ve S SURAMPUDI (2011) “Attaining Work-Life Balance: Strategies for Increasing Work Productivity”, VSRD International Journal of Business&-Management Research, Vol. 1 (2), pp. 115-120.
- TURGUT, T. (2011), “Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği Ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 25, Sayı: 3-4, ss. 155-179.
- TURGUT H., M BEKMEZCİ Ve İ. S. MERT (2014), “İş Özelliklerinin Çalışanların İş ve Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi”, 2. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, 7/8 Kasım 2014, Kayseri, ss.813-823.
- TURUNÇ, Ö, Ve A. ERKUŞ (2010), “İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: İş Stresinin Aracılık Rolü”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, (19),415- 440.

15

DUYGUSAL ZEKÂ VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ VE BİR ARAŞTIRMA

AN EXAMINATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND CONFLICT MANAGEMENT AND A RESEARCH

Esvet Mert, Sabahat Bayrak Kök

Abstract

People have been coming up against uncertainty conditions. Researches indicate that the situations and problems encountered during this process shall be solved not only via cognitive intelligence, but also the emotional intelligence. Emotional intelligence is an individual's ability to discover his own emotions, to empathize with others' emotions. Conflict management is the management of the conflicts and disturbance between the parties for the benefit of the organization by getting the conflict levels among the persons or groups within the organization under control. The purpose of this study, hereby, the emotional intelligence and conflict management strategies have been discussed is to determine and examine the relationship between the emotional intelligence dimensions of the individuals and the conflict management strategies they use. The research has been done 304 hotel employees. The results have shown that a significant and positive relationship between optimism and compliance, optimism and domination, optimism and reconciliation, evaluation of emotions and integration, use of emotions and integration has been ascertained. A significant and negative relationship between the evaluation of the emotions and avoiding dimension has been ascertained.

Keywords: Emotional intelligence, conflict management strategies.

1. Giriş

Aklın egemenliğine dayanan inanışların varlığından bu yana duygu ve zekâ kavramlarının ayrılmaz bir bütün olduğu kabul edilmiştir. Bu görüşten hareket ile insanların gerek iş yaşantılarında gerekse günlük yaşantılarında duygularını tamamen bir kenara bırakarak işlerine devam edemediklerini söylemek mümkündür. İster istemez duygular her alanda az ya da çok kendini hissettirmektedir. Kişilerin duygularını iyi kullanabilmeleri de onların sahip oldukları duygusal zekâları ile doğrudan ilişkili olmaktadır. Çünkü duygusal zekâ, duyguların yönetimiyle ilgili olduğu için, duygusal zekâsı yüksek kişilerin, olumlu duygularını yüksek performansa çevirmesi ve olumsuz duygularının kendisini etkilemesine imkân tanımadan kendisini olumlu duyguya yönlendirerek performansını arttırması beklenmektedir. Duygusal zekâ kavramı, literatürde kendini harekete geçirebilme, tersliklere rağmen yoluna devam edebilme, dürtülerini kontrol ederek tatmini erteleyebilme, ruh hâlini düzenleyebilme, zorlukların düşünme gücünü engellemesine izin vermeme, kendini başkalarının yerine koyabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır.

Duygusal zekânın bu denli önemli olduğu günümüz iş koşullarında hayata bakış açısı, beklentileri, yaşama amacı, tecrübeleri, kişilik özellikleri, duygu ve düşünceleri birbirinden farklı birçok insanın bir arada çalışma zorunluluğu ciddi bir çatışma potansiyeli doğurmaktadır. Belirtilen birçok farklılığı bir arada barındıran kişileri aynı amaç altında toplamaya çalışmak yönetsel anlamda birçok zorluğu da beraberinde getirmektedir. Bu farklılıklar sonucunda ortaya çıkan uyumsuzluklar ve anlaşmazlıklar çatışmaları şiddetlendirmektedir. Çatışma yönetimi literatürde, örgüt içindeki bireyler ya da gruplar arasında ortaya çıkan çatışmaların düzeyini kontrol altına almak suretiyle uyumsuzluk ve anlaşmazlığın örgütün faydasına olacak şekilde yönlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır.

Yaşanılan çok boyutlu ve çok yönlü anlaşmazlık ve uyuşmazlık durumları çalışanların yaşadıkları sorunlara birbirinden farklı şekilde yaklaşmalarına neden olmuş bu durum ise günümüzde çatışma yönetim stratejilerinin daha etkin kullanımının önemini arttırmıştır. Bu çalışma günümüz örgütsel yaşamında önemli katkılar sağlayan duygusal zekâ ile çatışma yönetimi arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamaktadır. Konuyla ilgili araştırma insan ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı turizm sektöründe yer alan otel işletmelerinde anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

2. Kuramsal Çerçeve

Son yıllarda karmaşıkleşan örgüt yapılarını yönetebilmek, verimliliği sağlayabilmek ve rekabet avantajını yakalamak için yeni çözüm yolları aranmaktadır. Arayışların sonucunda başarısızlığın nedenleri arasında iş tatminsizliği, motivasyon eksikliği, yabancılaşma gibi unsurlar yer almaktadır. Bu unsurlarla ilişkili olarak iş yaşantısında sürekli olarak değişim gösteren zorlu koşullar belirsizlikle birlikte beraberinde endişe, stres, mutsuzluk ve umutsuzluk duygularını getirmektedir. Bu sonuçlardan yola çıkarak işletme içindeki problemlerin sadece teknik yetersizliklerden değil de, duygularla ilgili olan yeteneklerin eksikliğinden kaynaklandığı görülmektedir (Kets de Vries ve Balazs, 1999: 282, Yaylacı, 2008: 77). Buradan da anlaşıldığı gibi sadece aklın egemen olduğu süreçler, duygularla ilgili sorunlara çözüm getirememektedir. Tüm bu süreçlerin gerçekleşmesi duygusal zekâyı gerektirmektedir.

2.1. Duygu

Duygu kavramı eski zamanlardan beri ilgi uyandıran bir konu olmuştur. İnsanın hayatını anlamlandırarak iç ve dış dünya arasında bağ kuran duygu kavramı kişileri etkilemektedir (Maboçoğlu, 2006: 22, Karabulut, 2014: 9). Duygu, Mayer'in tanımına göre birçok psikolojik alt sistemin düzenlediği psikolojik yanıtlar, kavramlar ve bilinçli farkındalıklardan oluşan içsel olaylardır (Mayer vd., 2000: 267). Bu nedenle duygu, bir his ve bu hisse has belirli fikirler, ruhsal ve biyolojik hâller ve bir grup tutum olarak değerlendirilmektedir (Goleman, 1995: 6). Robins ve Judge'a göre duygu, doğrudan kişilere, nesnelere olaylara yönlendirilen, yaşananlarla kazanılan güçlü hislerdir (Robbins ve Judge, 2013: 100). Caruso ve Salovey'e göre ise duygu etrafta oluşan değişimlere bağlı olarak gerçekleşir, kendiliğinden başlar ve ruh hâlinde değişiklikler oluşturur. Bireysel hisler oluşturan duygu hızlıca dağılabilir. Yaşamsal döngüde güçlü olabilmek ve gelişebilmek için fayda sağlar (Caruso ve Salovey, 2010: 41).

2.2. Zekâ

Duygusal zekâ kavramının bir diğer bileşeni de zekâ kavramıdır. Örgütsel davranışa etkisi bakımından son yıllarda ciddiye alınması gereken kişisel özelliklerden birisi olan zekâ kavramı her geçen gün önemini arttırarak ele alınmaktadır (Titrek, 2013: 2). Zekâ kavramını 1920'lerde ele alan Lewis Terman somut olmayan düşünce olarak ifade eder-

ken, Mayer ve arkadaşları nesneler arasındaki benzerlik ve farklılıkları ayırt edebilme gücü, bunları analiz edip birbirleri arasındaki ilişkileri değerlendirebilme, sebeplerini ilgili etki alanlarında inceleyebilme kapasitesi olarak tanımlamışlardır (Mayer vd., 2001: 233). Amerikalı psikolog Edward Lee Thorndike'ye göre zekâ; tepkilerde bulunabilme, çeşitli durumlara karşı farklı biçimlerde ihtiyaç duyulan düşünceye sahip olabilme ve bunları hayata geçirebilme yetisidir (Thorndike, 1920: 228, Colman, 1990: 324).

2.3. Duygusal Zekâ

İnsanın kendini tanımak istemesi fikri her zaman ilgi çekici olmuştur. İş yaşantısında çalışanların kendi yeteneklerini bilmesi yapacakları işe sağlayacakları katkıya yardımcı olacaktır. Yaşanılan sosyal ilişkilerde kişinin başkalarını anlayabilmesi öncelikli olarak kendini anlayabilmesinden geçer. Ardından hem iş yaşantılarında hem de sosyal yaşantılarında duygusal zekâlarının da farkına varan bireyler daha başarılı olmaktadır (Çetinkaya ve Alparslan, 2011: 364). Şu halde duyguları idare etme, onlardan etkin bir şekilde yararlanma, bu durumda kendini ve karşıdakini anlayabilme; tüm bu davranışları yaşama entegre edebilme duygusal zekâ kavramıyla sağlanabilmektedir.

Duygusal zekâ kavramıyla ilgili öne çıkan isimlerden Mayer ve Salovey duygusal zekâyı; bireyin kendisi ve başkalarıyla ilgili düşünceleri, anlamaları ve sebepleri duygularıyla özümseyerek, duygularını algılama ve ifade edebilme yeteneği olarak tanımlamaktadırlar. Tanımlamaya göre duygusal zekâ bu duygu ve düşünceleri birbirinden ayırt edebilme ve sonucundaki bilgiyi yol gösterici olarak kullanabilme yeteneğidir. Ayrıca sosyal zekânın bir alt unsuru şeklinde de ifade edilmektedir (Mayer vd., 2000: 267-268, Mayer vd., 2012: 528, Goleman, 2013: 393). 1995 yılında yazdığı “Duygusal Zekâ” adlı kitabıyla ön plana çıkan Daniel Goleman’a göre duygusal zekâ; kendini harekete geçirebilme, olumsuzluklar olduğunda bile durmaksızın yola devam edebilme, istekleri kontrol ederek ruh durumunu düzenleyebilme, sorunların düşünme gücünü engellemesine müsaade etmeme ve bireyin kendisini başkalarının yerine koyabilmesidir (Goleman, 2014: 51). Goleman’ın 2002 yılında yayınladığı makalesinde duygusal zekâ yetkinlikleri beş başlık altında toplanmaktadır:

Kendini Tanımak (Özbilinç): Kendini tanıma isteği insanlarda uzun yıllardır merak uyandıran bir konudur. Kendisiyle ilgili bilmediği bir şeyi öğrenme isteği kişide heyecan uyandırır. İlk bakışta duyguların açıkça ortada olduğu düşünülebilir. Ancak dikkatlice

incelendiğinde durumun olduğundan farklı olduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda, karşılaşılan çeşitli durumlarda kişinin o anda ne hissettiğinin farkına varabilmesi, durumun nedenlerini inceleyebilmesi ve sonuçlarını analiz edebilmesi bu yetkinlik boyutunun kapsamı içerisindedir. Aynı zamanda bu boyut bireyin kendi duygularının başkaları üzerinde de etki ettiğinin farkında olmasıdır. Çünkü duygularının farkında olabilen insanlar sınırlarını bilerek daha sağlıklı karar verebilirler (Rahim ve Psenicka, 2002: 305). İnsan olmanın özünü araştırabilmeyi kapsayan bu süreçte manevî ve ahlâkî yönlerden ilerleyebilmek iyi niyetli çabalarla gerçekleşmektedir (Titrek, 2013: 103).

Duyguları İdare Edebilmek: Duygusal zekâ kavramının tanımında da bahsedildiği gibi duyguları akılcıca kullanabilmek yani duyguları idare edebilmek öncelikli unsurlar arasında yer alır. Bu yetkinlikte bireyin kendi duygu ve tepkilerini kontrol altında tutabilmesi önemlidir. Duyguları idare edebilme farklı durumlarla karşılaşıldığında başa çıkabilmeyi ve başkalarının duygularından etkilenmeden doğru kararları verebilmeyi gerektirir (Pooya vd., 2013: 37). Duygularını idare edebilenler güçlenerek başarılı sonuçlara ulaşabilirler. Diğer bir ifadeyle, bu yetkinliğe sahip olan kişiler değişimler karşısında daha dirayetli ve güçlü olurlar (Yılmaz, 2003: 49-53).

Kendini Harekete Geçirmek: Bu yetkinlik kişinin kendini motive etmesi olarak da adlandırılır. Duyguların açığa çıkarılması, açık ilişkilerde bulunabilmek ve sağlıklı iletişim kurabilmek için gereklidir. Ancak insanlar bireysel amaçları, arzu ve istekleri doğrultusunda motive olabilmektedir. Olumlu duygularla başarıya odaklanan bireyler tüm enerjisini ve azmini ortaya koyar. Endişe, çaresizlik gibi olumsuz duygulardan kurtulmayı hedef edinen ve kendisini harekete geçirebilmeyi öğrenen bireyler daha üretken ve etkin olabilirler (Goleman, 2004: 3).

Empati Kurabilmek: Empati, karşıdaki kişinin duygularının farkına varabilme özelliğidir. Daha ayrıntılı bir ifadeyle; bir kişinin kendisini karşıdaki kişinin yerine koyabilmesi, durum veya olaylara onun bakış açısıyla bakabilmesi, durum veya olayı doğru ve tam bir biçimde anlayabilmesi ve sonrasında bu durumu ona aktarabilmesi sürecidir (Ioannidou ve Konstantikaki, 2008: 119). Kişi bu yetkinliği gerçekleştirebilmek için kendini karşıdaki kişinin yerine koyabilmelidir. Tarafsız değerlendirme yaparak karşıdaki kişinin duyguları ve davranışları arasında bağ kurabilmelidir. Bu özelliği geliştirmiş olan kişiler daha hassas ve duygusal davranarak daha etkileşimli kararlar alabilirler (Goleman, 2001: 31).

İlişkileri Yönetebilmek: İnsanlarla olan ilişkileri yönetebilmek bir diğer duygusal zekâ yetkinliğidir. Bireylerin sosyal ilişkilerini dengeli bir şekilde yürütebilmeleri duygusal zekâlarını sergileyebilmeleri bakımından çok önemlidir. İlişkilerini yönetebilme yetkinliğinin gerçekleştirilmesi diğer yetkinliklerin gerçekleştirilmesine de bağlıdır. Kendi duygularını tanımanın ardından karşısındakinin duygularını anlayabilen bireylerin sosyal becerileri gelişmiş olur. Çevrelerindeki kişilerle daha rahat ilişkiler kurabilirler. Başkalarının desteğine ihtiyaç duymadan fikirlerini dile getirerek bir nevi doğal lider rolünü üstlenirler. Böylece topluluğu hedeflerine yönlendirebilirler (Doğan ve Demiral, 2007: 217).

2.4. Çatışma

Günümüz koşullarının karmaşıklığı ve belirsizliği de durumu zorlaştırmaktadır. Bununla birlikte insan sosyal bir varlıktır yalnız başına yaşantısını sürdüremez. Bu sebep ile birlikte yaşama gereksinimi ve işbirliğinin zorunluluğu gibi uyum sağlamayı gerektiren durumların artması, çatışmaları beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla, çalışan potansiyel gücünün çeşitlilik göstermesi uyumsuzluk ortamları oluşturmaktadır ve beraberinde çatışmayı arttırmaktadır (Aşan ve Aydın, 2006: 205, El Dahshan ve Keshk, 2014: 132).

İnsan hayatında neredeyse her alanda karşılaşılan çatışma kavramı farklı kişilerce farklı algılandığından tanımlarda da farklılıklar söz konusudur (Rahim, 2002: 206). Çatışma kavramının literatürü incelendiğinde, çatışmanın olumlu ya da olumsuz yönlerini yansıtan birbirinden farklı tanımlar karşımıza çıkmaktadır. Çatışma ve çatışma yönetimi konularındaki çalışmalarıyla bilinen Afzalur Rahim'e göre çatışma; birey ve grupların kendi aralarında veya karşılıklı olarak uyumsuzluk veya anlaşmazlık sonucu ortaya çıkan bir etkileşimdir (Rahim, 2001: 18). Çatışma birbirlerine herhangi bir nedenden dolayı bağlı bireylerin, aralarında bir şeyin uygun olmadığını, denk düşmediğini düşündüklerine dayalı olarak gerçekleşen bir etkileşim olarak da tanımlanabilmektedir. Bu görüşe göre çatışma olayının, çatışma sürecine dahil olan tarafların aralarındaki sorun olan konuda karşı tarafın isteğine uymayan bir durumdan kaynaklandığı temeline dayanmaktadır (Folger vd., 2013: 4).

Genel olarak çatışma kavramı ele alındığında çatışmanın temel unsurlarının anlaşama, uyumsuzluk, zıtlasma, engelleme, birbirine ters düşme ve isteklerdeki farklılıklar

olduğu görölmektedir. Başka bir ifade ile birbirinden farklı yapılan tüm tanımlamalar doğrultusunda, çatışma kavramının her türlü karşı koyma ve karşılıklı olumsuz ilişki anlamı taşıdığı görölmektedir (Mullins, 2010: 97).

2.5. Çatışma Yönetimi ve Çatışma Stratejileri

Çatışmalar kişiler arasında olsun gruplar arasında olsun ne yapılırsa yapılsın mutlaka ortaya çıkacaktır. Bu sebeple, çatışmanın ortaya çıkıp çıkmadığı ya da önlenip önlenmediğı önemli değildir. Asıl önemli olan nokta çatışmaların yapıcı, olumlu ve çatışmanın taraflarını bütünleştirici ve ilişkileri olumlu anlamda değıştirici nitelikte yönetilip yönetilmediğidir. Başka bir anlatımla; sosyal etkileşimin bir parçası olan çatışmalar doğal ve kaçınılmazdır. Bu sebeple, kişilerin çatışmaları bilişsel becerilerinde yani problem çözme, karar verme, seçim yapma, özyönetim, özdenetim, kaos yönetimi gibi konularda ve duyuşsal becerilerinde; empati kurma, öfke yönetimi, sevgi duyma gibi konularda fırsat ve araç olarak kullanmalarını sağlamaktır (Türnüklü, 2005: 257).

Çatışma yönetimi, uyumsuzluğu ve uzlaşmazlığı belirli bir yönde sonuca yöneltebilmek için çatışmada yer alan tarafların ya da üçüncü bir tarafın karşılıklı olarak birtakım eylemde bulunmasıdır (Karip, 2013: 43). Kondalkar'a göre çatışma yönetimi, örgüt içerisindeki kişiler, gruplar ya da örgütler arasındaki çatışma düzeylerini kontrol altına alarak taraflar arasındaki uyumsuzluk ve huzursuzluğun örgütün faydasına olacak şekilde yönetilmesidir (Kondalkar, 2007: 160). Çatışma yönetiminde tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere; örgüt yöneticisine büyük görevler düşmektedir. Yönetici, örgüt içerisinde meydana gelen çatışmayı örgütün amaçlarına uygun şekilde yönetmekle görevlidir. Diğer yandan çatışmanın olumsuz etkilerinin en aza indirildiğı, olumlu etkilerinin de en yüksek düzeye çıkarıldığı bir ortam oluşturulmalıdır. Tüm bunları gerçekleştirebilmek için üst düzey yönetim becerileri gereklidir (Spaho, 2013: 113). Yönetim becerileri sayesinde çatışma yönetimi stratejileri arasından en uygun olana karar verilebilmektedir. Yönetici çatışma yönetimi stratejisini belirlerken dört aşamadan oluşan şu süreci izleyebilir (Sinha, 2008: 178-179):

1. Var olan çatışmaların tespit edilmesi,
2. Çatışmaların neden oluştuğunun analiz edilmesi,
3. Çatışmanın yönetilmesine uygun alternatiflerin tespit edilerek birinin uygulamaya geçilmesi,

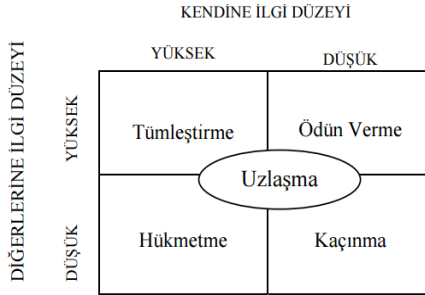
DUYGUSAL ZEKÂ VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ VE BİR ARAŞTIRMA

Esvet Mert, Sabahat Bayrak Kök

4. Uygulanan yöntemin sonuçlarının izlenmesi.

Rahim'in Çatışmayı Çözme Yöntemleri Modeli: Çatışma yönetim stratejileri, Rahim ve Bonoma'nın 1979 yılında yaptıkları çalışmaya göre beş çeşittir. Tümleştirme, ödün verme, hükmetme, kaçınma ve uzlaşma ol arak ifade edilen çatışma yönetim stratejileri iki boyutlu modelle açıklanmaya çalışılmıştır. Kendine ilgi düzeyi ve diğerlerine ilgi düzeyi olmak üzere iki boyutlu model Şekil 1'de yer almaktadır:

Şekil 1. Bireyler Arası Çatışma Yönetim Tarzlarına İlişkin İki Boyutlu Model



Kaynak: Rahim, 2002: 217.

Bu stratejilerden hangisinin belirleneceği üç kritere göre yapılabilmektedir (Karip, 2013: 69):

Stratejinin örgütsel etkinlik ve verimliliğe katkısı,

Toplumsal ihtiyaçların karşılanması,

Örgüte ait üyelerin ihtiyaç ve isteklerinin yerine getirilmesidir.

Tümleştirme: Bu çatışma çözme yöntemi, çatışma durumunda tarafların hem kendi hem de karşı tarafın ihtiyaçlarına önem verilmesi durumunda ve karışık problemlerin çözülmesinde kullanılmaktadır (Rahim, 2002: 218). Bu stratejide taraflar bir araya gelerek çatışmaya sebep olan sorunu, nedenlerini ve çözüm yollarını ayrıntıları ile ele alırlar. Taraflar kendi fikirlerinin yanında, karşılarındakilerin de fikirlerine önem verirler. Böylece sorunlara yeni ve yaratıcı çözümler bulunmaya çalışılır (Sinha, 2008: 177). Bu

yöntemde iletişim ve devam edecek olan etkileşim için ilişki, belirli bir saygı çerçevesinde ele alınır. Başarılı çözümler üretme çabasını amaç edinen tümleştirme yöntemi en çok tercih edilen yöntemler arasında yer almaktadır (Lee, 2008: 13).

Ödün Verme/Uyma: Bu çatışma çözme stratejisi, çatışma hâlinde tarafların kendine olan ilgi düzeyi düşük, başkalarına olan ilgi düzeyi yüksek olduğu durumlarda kullanılmaktadır (Cai ve Fink, 2002: 69). Ödün verme stratejisine daha çok üstler ve astlar arasında rastlanmaktadır. Özellikle hiyerarşik yapıdan kaynaklı güç mesafesinden dolayı astların, üstlerinin taleplerine boyun eğmeleri fazlaca görülen bir durumdur (Karip, 2013: 65). İlişkilerin sürdürülmesinin önemli olduğu durumlarda ödün verme stratejisi uygulanır. Taraflardan biri isteklerinden ödün vererek de olsa anlaşmaya yanaşır. Başka bir ifade ile ödün verme stratejisinde uyum ön planda tutularak bencil olmayan, paylaşımcı ve işbirlikçi tutumlar sergilenir. Ödün vermede amaç taraflar arasında paylaşıldığı sürece etkili bir yöntem olmaktadır (Gibson vd., 2012: 274).

Hükmetme: Hükmetme çatışma yönetme stratejisinde, çatışma olması durumunda tarafların kendi ilgi düzeylerini olabildiğince yüksek seviyede tuttukları ve karşı tarafta yer alan başkalarının ilgi düzeylerinin olabildiğince düşük tutulduğu durumlarda kullanılmaktadır. Hükmetme yönteminde taraflardan biri karşı tarafın istek ve beklentilerini dikkate almaz. Sadece kendi istek ve beklentilerini düşünür. Kendi çıkarına ve amacına uygun olanı seçme eğilimi gösterir. Bu ifadelerden de anlaşılacağı üzere hükmetme stratejisi rekabetçi ve bencil davranışlar içermektedir (Rahim, 2002: 220). Örgütlerde daha çok otorite sahibi ve gücü elinde bulunduranlar diğer kişi ya da gruplar üzerinde baskı kurarak hükmetme yöntemini uygularlar (Sinha, 2008: 177). Bu stratejide ayrıntılı analiz imkânı olmadığından; anlaşılması ve çözülmesi zor konularda bu yöntemin uygulanması doğru bulunmamaktadır (Spaho, 2013: 113).

Kaçınma: Kaçınma yöntemi çatışmaya dahil olanların hem kendilerine hem de başkalarına olan ilgi düzeylerinin düşük olduğu durumlarda kullanılır. Kaçınma yönteminde çıkarıcı yaklaşımda bulunulmaz. Diğer yandan da işbirliği söz konusu değildir. Bu yöntem daha çok çatışmayı ertelemek ya da çatışmanın olumsuz sonuçlarından kaçınmak için zaman kazanmak amacıyla uygulanır. Tarafların konuyla ilgili yeterli bilgiye sahip olmamaları da bu durumu etkilemektedir (El Dahshan ve Keshk, 2014: 133). Kaçınma yöntemi, çatışmalar kendiliğinden ortadan kalkacağı umuduyla görmezden gelme, sorunları bekletme, çatışmayı bastırmak için işleri yavaşlatma, sorunlarla yüzleşmemek

için çatışmaları gizleme ve çatışmaları çözmek için bürokratik kurallara başvurma gibi yolları içermektedir (Çetin ve Hacıfazlıoğlu, 2004: 158). Bu yöntemde hiç şüphesiz ki gecikmeler yaşanmaktadır. Dolayısıyla da örgütün etkinlik ve verimliliğinin azalmasına sebep olmaktadır (Gibson vd., 2012: 274).

Uzlaşma: Uzlaşma stratejisinde çatışmaya dahil olan taraflar farklı ilgileri ön planda tutmadan ortak ilgilere yoğunlaşarak çözüm yolları bulmaya çalışırlar. Uzlaşmada istenilen, var olan sorunlara ortak kararlarla çözüm yolları bulup, ortak amacı gerçekleştirmektir (El Dahshan ve Keshk, 2014: 133). Karşılıklı fedakarlık anlayışına dayalı uzlaşma yönteminde kazanan ya da kaybeden taraf yoktur. Ama her zaman karşılıklı anlayış sağlanamayabilir. Özellikle çatışmaya dahil olan taraflardan üstünlük mücadelesine girmeye çalışan olursa uzlaşma yöntemi uygulanamaz (Şahin vd., 2006: 557). Genel olarak uzlaşma stratejisi çatışmaya dahil olan tarafların karşılıklı fedakârlığını gerektirmektedir (Koçel, 2010: 656).

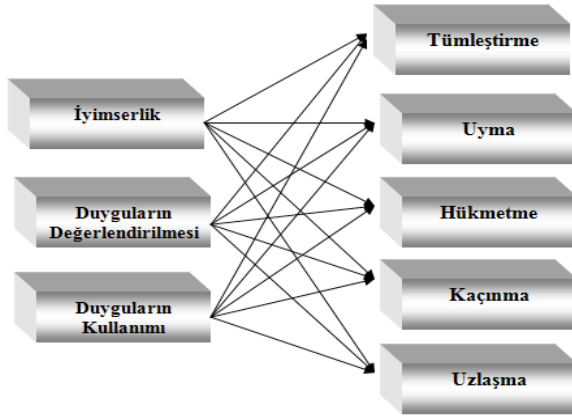
Her yönetici organizasyon içerisinde gerçekleşen çatışmaları yönetmek zorundadır. İnsani özellikleri gereği yönetici çatışmalarda taraflardan biri olmak durumunda da kalabilir. Her ne koşulda olursa olsun yöneticinin görevi çatışmaları doğru şekilde analiz etmekle başlar. Ardından yönetici, organizasyonun amaç ve ilkelerine bağlı kalarak ve yöneticilik becerileri kullanarak tarafsızca çatışmaları yönetmekle görevlidir. Bu aşamalarda hangi stratejinin sorunun çözümüne en iyi şekilde yardımcı olacağına karar vermek de yöneticinin işidir (Mullins, 2010: 101).

3. Araştırma

3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Değişimlerin çokça yaşandığı ve beklentilerin sürekli arttığı günümüz koşullarında; ekonomik, sosyal ve örgütsel alanlardaki sorunlar işletme bilimlerinin araştırma konularını oluşturmaktadır. Her geçen gün daha fazla zorlaşan çalışma koşullarında özellikle küreselleşme ile artan rekabet ortamında ayakta kalabilmek için işletmeler farklı arayışlara yönelmişlerdir. Bu arayışta insan kaynağının yani emek faktörünün önemine dikkat çekilmiştir. Bu bağlamda çalışanların yaptıkları işte fiziksel becerilerinin yanı sıra bilişsel ve duyuşsal becerilerinin de etki ettiği görülmüştür. Özellikle çalışma yaşantısında duyguların çalışanlar tarafından algılanışı ve geri bildiriminin; işletme içerisinde yaşanan

sorunların meydana gelmesinde ve çözümlenmesinde büyük paya sahip olduğu tespit edilmiştir (Jordan ve Troth, 2009: 196). Bu sebeple duygusal zekâ ve çatışma yönetimi stratejileri kavramları arasında ilişki olduğu düşünülmektedir. Çalışmanın amacı da bu ilişkiyi tespit etmeye yöneliktir. Bu amaç doğrultusunda hipotezler duygusal zekânın iyimserlik, duyguların değerlendirilmesi ve duyguların kullanımı boyutları ile çatışma yönetimi stratejilerinin tümleştirme, uyma, hükmetme, kaçınma ve uzlaşma boyutları arasında şu şekilde oluşturulmuş ve araştırmanın modeli Şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2. Araştırmanın Modeli

H₁: İyimserlik boyutu ile tümleştirme yeteneği arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₂: İyimserlik boyutu ile uyma yeteneği arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₃: İyimserlik boyutu ile hükmetme yeteneği arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₄: İyimserlik boyutu ile kaçınma yeteneği arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

DUYGUSAL ZEKÂ VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ VE BİR ARAŞTIRMA

Esvet Mert, Sabahat Bayrak Kök

H₅: İyimserlik boyutu ile uzlaşma yeteneği arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₆: Duyguların değerlendirilmesi boyutu ile tümleştirme yeteneği arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₇: Duyguların değerlendirilmesi boyutu ile uyma yeteneği arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₈: Duyguların değerlendirilmesi boyutu ile hükmetme yeteneği arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₉: Duyguların değerlendirilmesi boyutu ile kaçınma yeteneği arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

H₁₀: Duyguların değerlendirilmesi boyutu ile uzlaşma yeteneği arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₁₁: Duyguların kullanımı boyutu ile tümleştirme yeteneği arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₁₂: Duyguların kullanımı boyutu ile uyma yeteneği arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₁₃: Duyguların kullanımı boyutu ile hükmetme yeteneği arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₁₄: Duyguların kullanımı boyutu ile kaçınma yeteneği arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.

H₁₅: Duyguların kullanımı boyutu ile uzlaşma yeteneği arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

3.2. Yöntem

Araştırmanın evrenini Denizli’de faaliyet göstermekte olan dört ve beş yıldızlı otellerin çalışanları oluşturmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti Turizm ve Kültür Bakanlığı’na bağ-

İl Denizli İl Kültür ve Turizm Müdürlüğünün güncel verilerine göre araştırma evreni belirlenmiştir. Bu verileri, Denizli il merkezinde, Karahayıt mahallesinde, Pamukkale ve Sarayköy ilçesinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli oteller oluşturmaktadır. Araştırma evreninin kapsamına altı tane beş yıldızlı ve yedi tane dört yıldızlı otel girmektedir (<http://www.pamukkale.gov.tr/tr/Konaklama-Yeme-Icme>). Mevsimsel işçi sayılarında değişiklikler olmasına karşın araştırma yapılan dönemde çalışan sayısı yaklaşık 650 olarak verilmiştir. Anket uygulamaları neticesinde toplam 650 otel çalışanına anket uygulanmak istenmiştir. Ancak çalışma yoğunluğu ve zaman yetersizliği sonucunda bazı anketler cevaplanmamıştır. 313 tane anket geri dönmüştür. Anketler yaklaşık olarak %48 geri dönüş oranına sahiptir. Eksik ya da hatalı cevaplandırılan 9 anket değerlendirilmeye alınmamıştır. Sonuç olarak 304 anket araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

Çalışmada, işletme araştırmalarında en çok kullanılan bilgi ve veri toplama aracı olan (Kurtuluş, 2010: 31) anket yöntemi seçilmiştir. Araştırmada iki farklı ölçek kullanılmıştır. Duygusal zekâ için Schutte ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilen Austin ve arkadaşları (2004) tarafından yeniden düzenlenen 41 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Boyutları iyimserlik, duyguların değerlendirilmesi ve duyguların kullanımıdır. Çatışma yönetimi stratejileri için de Rahim (1983) tarafından geliştirilen 28 ifadeden oluşan ROCI-II (Rahim Organizational Conflict Inventory-II) ölçeği kullanılması uygun bulunmuştur. Boyutları tümleştirme, uyma, hükmetme, kaçınma ve uzlaşmadır. Duygusal zekâ ölçeğinin Tatar ve arkadaşları (2011: 338) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış hâli kullanılmıştır. Çatışma yönetimi stratejileri ölçeğinin ise Niederauer (2006: 241-242) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış hâli kullanılmıştır. Katılımcıların ölçeklerde yer alan ifadelerle katılım düzeylerini ölçmek amacıyla 5'li likert ölçümü kullanılmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler "SPSS 17 (Statistical Packages for the Social Sciences) Ver:17 for Windows" paket programı aracılığı ile bilgisayara aktarılarak bir veri tabanı oluşturulmuştur. Bu veriler daha sonra gerekli analizlerin yapılmasına uygun hâle getirilmiştir.

3.3. Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçeklerin iç tutarlılığını ölçmek için yapılan güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 1'de yer almaktadır. Çalışmada kullanılan duygusal zekâ ölçeği 41 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğe güvenilirlik analizi uygulandığında Cronbach Alfa değeri 0,844 olarak bulunmaktadır. Duygusal zekâ ölçeğinin alt boyutlarının güvenilirliği analiz

DUYGUSAL ZEKÂ VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ VE BİR ARAŞTIRMA

Esvet Mert, Sabahat Bayrak Kök

edildiğinde ise şu sonuçlar çıkmıştır: İyimserlik boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,905 olarak bulunmuştur. Duyguların değerlendirilmesi boyutunun Cronbach Alfa değeri 0,866'dır. Son olarak duyguların kullanımı alt boyutunun Cronbach Alfa değeri ise 0,724 olarak bulunmuştur. Çalışmada kullanılan 28 ifadeden oluşan çatışma yönetimi stratejileri ölçeğinin verileri analiz edildiğinde Cronbach Alfa değeri 0,862 çıktığından ölçek yüksek düzeyde güvenilir kabul edilmektedir. Çatışma yönetimi stratejilerinin alt boyutlarının analizi yapıldığında; tümleştirme boyutunun alfa değeri 0,494; uyma boyutunun 0,505; hükmetme boyutunun 0,618; kaçınma boyutunun 0,721; uzlaşma boyutunun ise 0,475 olarak bulunmuştur.

Ölçekler	Boyutlar	İfade sayısı	Cronbach Alpha
Duygusal Zekâ		41	0,844
	İyimserlik	21	0,905
	Duyguların Değerlendirilmesi	13	0,866
	Duyguların Kullanımı	7	0,724
Çatışma Yönetimi Stratejileri		28	0,862
	Tümleştirme	7	0,494
	Uyma	6	0,505
	Hükmetme	5	0,618
	Kaçınma	5	0,721
	Uzlaşma	4	0,475

Tablo 1. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin yapı geçerliliği test edilmek istenmiştir. Bunun için faktör analiz uygulanmıştır. Ancak öncesinde duygusal zekâ veri setinin faktör analizine uygunluğunu kontrol etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Testi ve Barlett Küresellik Testi uygulanmıştır. KMO Testi değeri 0,867; Barlett Küresellik Testi'nin anlamlılık düzeyi 0,000 çıkmıştır. KMO Testi değerinin 0,5'ten büyük olması ve anlamlılık düzeyinin 0,00 çıkması verilerin faktör analizine uygunluğunu göstermektedir. Ancak faktör yüklerinin düşüklüğü sebebiyle 5 ifadenin çıkarılması uygun görülmüştür. Böylece faktörlerin toplam varyansı açıklama yüzdesi de %42,62 bulunmuştur. Değer önceki çalışmalardaki sonuçtan (Tatar vd, 2011: 329) büyük çıktığı için faktör anali-

zine uygun bulunmuştur. Aynı şekilde, çatışma yönetimi stratejileri veri setinin faktör analizine uygunluğunu kontrol etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Testi ve Bartlett Küresellik Testi uygulanmıştır. KMO Testi değeri 0,824 Bartlett Küresellik Testi'nin anlamlılık düzeyi 0,000 çıkmıştır. Aynı zamanda faktörlerin toplam varyansı açıklama yüzdesi de %64,21 bulunmuştur. Değer faktör analizinin uygunluğunu göstermektedir.

Veri setine uygulanan bir diğer analizde verilerin normal dağılıma uyup uymadıkları kontrol edilmek istenmiştir. Bunun için Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri uygulanmıştır. Her iki ölçeğin de sonuçlarına göre dağılım normal dağılmamaktadır. Çünkü anlamlılık değerleri 0,05'ten küçük çıkmıştır. Basıklık ve çarpıklık değerleri de bu sonuçları desteklemektedir.

Araştırmaya katılanların genel özellikleri incelenmek istendiğinde şu sonuçlar dikkat çekmektedir: Anket uygulamasında değerlendirmeye alınan sayı 304'tür. Katılımcıların %63,8'i erkek, %36,2'si kadındır. Çalışmaya katılan kişilerin yaş grupları incelendiğinde; katılımcıların en fazla olduğu yaş grubu aralığı 23-29 yaştır. Bu aralık oran olarak da %32,5'e karşılık gelmektedir. Bu aralığı %25,3 ile 30-36 yaş aralığı, %17,5 ile 16-22 yaş aralığı, %15,8 ile 37-43 yaş aralığı ve son olarak da %8,9 ile 44 yaş ve üzeri aralık takip etmektedir. Çalışan yaşının 16'dan başlama sebebi meslek lisesinde okuyan stajyerlerdir. Anket uygulamasına katılan kişilerin %54,6'sı evli iken; geriye kalan %45,4'ü bekârdır. Katılımcıların eğitim durumu ise en fazla lise seviyesinde çıkmıştır. Lise seviyesinin oranı %41,82'dir. Eğitim durumunun diğer oranları ise şu şekildedir: İlköğretim %22,4, lisans %19,7, önlisans %14,5 ve %1,6 ile yüksek lisans seviyesi yer almaktadır. Katılımcıların iş yaşantısındaki tecrübe seviyelerini ölçmek üzere sorulmuş olan çalışma süresi sorusuna en fazla yanıt 2-5 yıl ile %26,6'yı oluşturmaktadır. Bu oranı %24,3 ile 0-1 yıl, %21,8 ile 6-10 yıl, %13,8 ile 16 yıl ve üzeri son olarak da %13,5 ile 11-15 yıl aralığı oluşturmaktadır. Yaş aralığının en fazla 23-29 yaş aralığında çıkmış olması ile çalışma yılının en fazla 2-5 yıl arasında çıkmış olması birbiri ile paralellik göstermektedir. Bu sonuç da verilerin doğruluğunu kanıtlamaktadır. Katılımcıların iş yerindeki unvanları incelendiğinde, üst düzey yönetici oranı %3,6, departman müdürü oranı %10,9, departman şefi oranı %16,1, diğer çalışan ve stajyerlerin oranı ise %69,4'tür. Çalışılan bölümler incelendiğinde, en fazla oran yiyecek-içecek bölümüne aittir. Oranı ise %28,6'dır. Diğer bölümlerin dağılımı ise şu şekildedir: Ön büro %27, kat hizmetleri %12,8, muhasebe %11,5, insan kaynakları %5,9, güvenlik %2,3, teknik servis %2,6 ve

DUYGUSAL ZEKÂ VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ VE BİR ARAŞTIRMA

Esvet Mert, Sabahat Bayrak Kök

diğerleri de %9,3'tür.

Araştırmaya katılanların ölçekteki sorulara verdikleri cevaplara ilişkin ortalamalar ve standart sapma değerleri Tablo 2'de yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre duygusal zekâ sorularının ortalaması orta düzeyde çıkmış ve 3,22 bulunmuştur. Ayrıca duyguların değerlendirilmesi boyutundaki ifadeler olumsuz olduğundan verilen cevapların ortalamalarının düşük çıkması bize katılımcıların duygusal zekâlarının yüksek olduğunu göstermektedir. Standart sapma değeri de 1,08 olarak bulunmuştur. Çatışma yönetimi stratejileri sorularının ortalaması orta düzeyde çıkmış ve 3,37 olarak bulunmuştur.

Ölçekler	Boyutlar	Ortalama ($\bar{x}$)	Standart Sapma	Dü- zey*
Duygusal Zekâ		3,22	1,08	Orta
	İyimserlik	3,77	1,03	Yüksek
	Duyguların Değerlendirilmesi	2,48	1,11	Düşük
	Duyguların Kullanımı	2,96	1,15	Orta
Çatışma Yönetimi Stratejileri		3,37	1,08	Orta
	Tümleştirme	3,17	1,14	Orta
	Uyma	3,22	1,09	Orta
	Hükmetme	3,51	1,07	Yüksek
	Kaçınma	3,69	1,02	Yüksek
	Uzlaşma	3,27	1,09	Orta

* $\bar{x}$ = 1-2.59; Düşük, $\bar{x}$ = 2,60-3.39; Orta, $\bar{x}$ = 3.40-5; Yüksek

Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Sonuçları

Araştırma hipotezlerini test etmek için de Spearman korelasyon analizinden yararlanılmıştır. İki ölçeğe ait ilişki ve tüm boyutları arasındaki sonuçlar Tablo 2'de gösterilmektedir. İyimserlik boyutu ve tümleştirme boyutu arasında anlamlı ($p=,049$) ve negatif ($r=-,198$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_1 hipotezi reddedilmiştir. İyimserlik boyutu ve uyma boyutu arasında anlamlı ($p=,000$) ve pozitif ($r=,302$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_2 hipotezi reddedilememiştir. İyimserlik boyutu ve hükmetme boyutu arasında anlamlı ($p=,000$) ve pozitif ($r=,514$) yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Bu sebeple H_3 hipotezi reddedilememiştir. Bu sonuç Morrison (2008: 980) hemşirelerle yaptığı çalışma ile benzerlik göstermektedir. İyimserlik boyutu ve kaçınma boyutu arasında anlamlı ($p=,000$) ve pozitif ($r=,547$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_4 hipotezi reddedilmiştir. İyimserlik boyutu ve uzlaşma boyutu arasında anlamlı ($p=,000$) ve pozitif ($r=,357$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_5 hipotezi reddedilememiştir. Bulunan sonuçlar Aliasgari ve Farzadnia (2012: 556) öğretmenler üzerinde uyguladıkları çalışma ile benzerlik göstermektedir. Duyguların değerlendirilmesi boyutu ve tümleştirme boyutu arasında anlamlı ($p=,001$) ve pozitif ($r=,173$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_6 hipotezi reddedilememiştir. Duyguların değerlendirilmesi boyutu ve uyma boyutu arasında anlamlı olmayan ($p=,446$) ve pozitif ($r=,008$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_7 hipotezi reddedilmiştir. Duyguların değerlendirilmesi boyutu ve hükmetme boyutu arasında anlamlı ($p=,034$) ve negatif ($r=,-105$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_8 hipotezi reddedilmiştir. Duyguların değerlendirilmesi boyutu ve kaçınma boyutu arasında anlamlı ($p=,009$) ve negatif ($r=,-135$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_9 hipotezi reddedilememiştir. İyimserlik boyutu ve uzlaşma boyutu arasında anlamlı olmayan ($p=,430$) ve pozitif ($r=,010$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_{10} hipotezi reddedilmiştir. Duyguların kullanımı boyutu ve tümleştirme boyutu arasında anlamlı ($p=,022$) ve pozitif ($r=,116$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_{11} hipotezi reddedilememiştir. Bulunan sonuçlar Aslan (2008: 189)'ın kamu hastanelerinde 291 sağlık personeline uyguladığı anket çalışması ile farklılık göstermektedir. Duyguların kullanımı boyutu ve uyma boyutu arasında anlamlı olmayan ($p=,242$) ve pozitif ($r=,040$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_{12} hipotezi reddedilmiştir. Duyguların kullanımı boyutu ve hükmetme boyutu arasında anlamlı olmayan ($p=,359$) ve pozitif ($r=,021$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_{13} hipotezi reddedilmiştir. Duyguların kullanımı boyutu ve kaçınma boyutu arasında anlamlı olmayan ($p=,230$) ve negatif ($r=,-043$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_{14} hipotezi reddedilmiştir. Duyguların kullanımı boyutu ve uzlaşma boyutu arasında anlamlı olmayan ($p=,352$) ve pozitif ($r=,022$) yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sebeple H_{15} hipotezi reddedilmiştir. Bulunan sonuçlar ile literatürde yer alan çalışmaların sonuçları karşılaştırıldığında şu sonuçlar göze çarpmaktadır: Chan vd. (2014: 936) 'nin 569 hemşirelik lisans öğrencisine uyguladıkları başka bir çalışmada çatışma yönetimi stratejilerinden kaçınma dışındaki tüm stratejilerin duygusal zekâ ile pozitif ve anlamlı ilişkide bulunduğu tespit edilmiştir. Yabancı bir üniversitede idari personele uygulanmış başka bir çalışmada duygusal zekâ ile çatışma yönetme becerileri arasındaki ilişki incelenmiş.

DUYGUSAL ZEKÂ VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ VE BİR ARAŞTIRMA

Esvet Mert, Sabahat Bayrak Kök

Çatışma yönetme becerilerinin değişkenlik göstererek duygusal zekâ ile ilişki gösterdiği belirtilmiştir. Duygusal zekâ boyutlarından motivasyon ve kendini tanıma daha ilişkili bulunmuştur (Shamoradi vd, 2014: 398).

		Tümleştirme	Uyma	Hükmetme	Kaçınma	Uzlaşma
İyimserlik	Korelasyon katsayısı	-0,049	,302**	,514**	,547**	,354**
	Anlamlılık	0,198	0,01	0,01	0,01	0,01
Duyguların Değerlenmesi	Korelasyon katsayısı	,173**	0,008	-,105*	-,135**	0,01
	Anlamlılık	0,001	0,446	0,034	0,009	0,43
Duyguların Kullanımı	Korelasyon katsayısı	,116*	0,04	0,021	-0,043	0,022
	Anlamlılık	0,022	0,242	0,359	0,23	0,352

Tablo 3. Spearman Korelasyon Analizi Sonuçları

4. Sonuç ve Öneriler

Yaşadığımız çağın şartları gereği küreselleşme ekonomik, siyasi, sosyal ve kültürel alanlarda etkilerini hissettirmektedir. Bu sebeple işletmeler yoğun rekabet ortamları karşısında ayakta kalabilmek için mücadele etmektedirler. Bu süreçte işletmeler teknolojik gelişmeleri yakalamanın yanında insan odaklı yaklaşımları da takip etmek durumunda kalmaktadırlar. Bu yaklaşımları ele alırken insan unsurunu fiziksel ve psikolojik özellikleri ile bir bütün olarak değerlendirmektedirler. Tüm bu süreçlerde günlük yaşantının bir parçası olabildiği gibi örgütlerin de ayrılmaz bir parçası olan çatışma kavramı karşımıza çıkmaktadır. Çünkü farklı amaç ve beklenti içerisinde olan, birbirinden farklı kişilik özelliklerine sahip bireylerin anlaşamaması kaçınılmaz olmaktadır. Çalışmada bu düşüncelerden yola çıkarak duygusal zekâ ve çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişki incelenmek istenmiştir.

Sonuçlara göre duygusal zekâ sorularına verilen yanıtlarda; iyimserlik boyutu 'yüksek', duyguların değerlendirilmesi boyutu 'yüksek' ve duyguların kullanımı boyutu 'orta' düzeydedir. Çatışma yönetimi stratejilerine verilen yanıtlarda da, tümleştirme boyutu 'orta', uyma boyutu 'orta', hükmetme boyutu 'yüksek', kaçınma boyutu 'yüksek' ve uz-

laşma boyutu ‘orta’ düzeydedir. Ayrıca sonuçlar göstermektedir ki iyimserlik ile uyma, iyimserlik ile hükmetme, iyimserlik ile uzlaşma, duyguların değerlendirilmesi ve tümleştirme, duyguların kullanımı ve tümleştirme boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki söz konusudur. Diğer yandan duyguların değerlendirilmesi ve kaçınma boyutu arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki bulunmuştur. Diğer boyutlar arasında istatistiksel olarak anlamlı olmayan ilişkiler bulunmuştur.

Çalışmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda birtakım önerilerde bulunulmuştur. Çalışmanın sonuçlarına göre; çalışanların çatışma yönetimi stratejilerinden tümleştirme boyutuna orta düzeyde cevap verdikleri görülmektedir. Tümleştirme boyutu sorunların çözümünde en olumlu ve çözüme yönelik olan yaklaşımdır. Bu bağlamda söz konusu boyutun çalışanlarca daha fazla benimsenmesi sağlanmalıdır. Bunun için de işletme içerisinde çalışanların daha fazla çözüme yönelik ve yaratıcı davranışlardan yana olmalarını sağlayacak durum ve şartların oluşturulması işletmenin etkinliği ve verimliliği açısından daha yararlı olacaktır. Duygusal zekâ ve çatışma yönetimi stratejileri kavramları arasındaki ilişkiyi analiz etmeye yönelik yapılan çalışmada sonuçlar, söz konusu kavramlar arasındaki ilişkinin güçlü olmadığını ortaya koymaktadır. Bu amaçla bireylerin duygusal zekâlarını geliştirebilmeleri için hem eğitim yaşantılarında hem de iş yaşantılarında gerekli eğitimler verilmelidir. Duygusal zekâ ve çatışma yönetimi konularında ortak paydada yer alan iletişim konusunda şirket çalışanlarına yönelik bir eğitim ve geliştirme programının yapılması sağlanmalıdır.

Kaynakça

- Aliasgari, M. and Farzadnia, F. (2012), “The Relationship between Emotional Intelligence and Conflict Management Styles among Teachers”, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research Business*, 4/8, 555-562.
- Aslan, Ş. (2008), “Duygusal Zekâ, Bireylerarası Çatışmayı Çözümleme Yöntemleriyle İlişkili midir? Schutte’nın Duygusal Zekâ Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13/3, 179-200.
- Aşan, Ö. ve Aydın, E. M. (2006), “Örgütsel Davranış”, Arıkan Yayıncılık, İstanbul.

- Cai, D. and Fink, E. (2002), “Conflict Style Differences Between Individualists and Collectivists”, *Communication Monographs*, 69/1, 67-87.
- Caruso, D. R. and Salovey, P. (2010), “Yönetimde Duygusal Zekâ”, (Çev: Kaymak S.) İstanbul: Crea Kitap.
- Chan, J., Sit, E. and Lau, W. M. (2014), “Conflict Management Styles, Emotional Intelligence and Implicit Theories of Personality of Nursing Students: A Cross-Sectional Study”, *Nurse Education Today*, 34, 934-939.
- Colman, A. M. (1990), *Aspects of Intelligence, Introduction to Psychology* (pp. 322-372) içinde Hove: Lawrence Erlbaum Associates and Milton Keynes: The Open University.
- Çetin, M. Ö. ve Hacıfazlıoğlu, Ö. (2004), “Academics’ Conflict Management Styles”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5/2, 155-162.
- Çetinkaya, Ö. ve Alparslan, A. M. (2011), «Duygusal Zekânın İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma», *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16/1, 363-377.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2007), “Kurumların Başarısında Duygusal Zekânın Rolü ve Önemi”, *Yönetim ve Ekonomi*, 14/1, 209-228.
- El Dahshan, M. E. and Keshk, L. I. (2014), “Managers’ Conflict Management Styles and its Effect on Staff Nurses’ Turnover Intention at Shebin El Kom Hospitals, Menoufiya Governorate”, *World Journal of Medical Sciences*, 11/1, 132-143.
- Folger, J. P., Poole, M. S. and Stutman, R. K. (2013), *Çatışma Yönetimi*. (Çev: F. Akkoyun) Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. and Konopaske, R. (2012), “Organizations: Behavior, Structure and Processes”, McGraw Hill, New York.
- Goleman, D. (1995), “Emotional Intelligence”, Bloomsbury Publishing, New York.

- Goleman, D. (2001), An EI-Based Theory of Performance. C. Cherniss, and D. Goleman içinde, *The Emotionally Intelligent Workplace*, Jossey Bass, San Francisco, 27-45.
- Goleman, D. (2004), “What Makes a Leader?”, *Harvard Business Review*, 1-11.
- Goleman, D. (2013), “İşbaşında Duygusal Zekâ”, (Çev: H. Balkar), Varlık Yayınları, İstanbul.
- Goleman, D. (2014), “Duygusal Zekâ”, Varlık Yayınları, İstanbul.
- Ioannidou, F. and Konstantikaki, V. (2008), “Empathy and Emotional Intelligence: What is It Really About?”, *International Journal of Caring Sciences*, 1/3, 118-123.
- Jordan, P. J., Ashkanasy, N. M., Hartel, C. E. and Hooper, G. S. (2002), “Workgroup Emotional Intelligence Scale Development and Relationship to Team Process Effectiveness and Goal Focus”, *Human Resource Management Review* (12), 195-241.
- Karabulut, E. (2014), *Psikolojik Danışman Adaylarının Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Düşünme Stilleri Arasındaki İlişki (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi)*, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Karip, E. (2013), “Çatışma Yönetim”, Pegem Akademi, Ankara.
- Kets De Vries, M. F. and Balazs, K. (1999), “Creating the “Authentizotic” Organization Corporate Transformation and its Vicissitudes-A Rejoinder”, *Administration ve Society*, 31/2, 275-294.
- Koçel, T. (2010), “İşletme Yöneticiliği”, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Kondalkar, V. G. (2007), “Organizational Behaviour”, New Age International Publishers, New Delhi.
- Kurtuluş, K. (2010), “Araştırma Yöntemleri”, Türkmen Kitabevi, İstanbul.

**DUYGUSAL ZEKÂ VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ VE BİR ARAŞTIRMA**

Esvet Mert, Sabahat Bayrak Kök

- Lee, K. L. (2008), “An Examination between the Relationships of Conflict Management Styles and Employees’ Satisfaction”, *International Journal of Business and Management*, 11-25.
- Maboçoğlu, F. (2006), “Duygusal Zekâ ve Duygusal Zekânın Gelişimine Katkıda Bulunan Etkenler”, *Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara*.
- Mayer, C. H. and Louw, L. (2009), “Organisational Conflict: Reflections on Managing Conflict, Identities and Values in a Selected South African Organisation”, *SA Journal of Human Resource Management*, 7/1, 36-48.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R. and Salovey, P. (2000), “Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence”, *Elsevier Science*, 267-298.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R. and Cherkasskiy, L. (2012), “Emotional Intelligence”, R.J.Sternberg and S. B. Kaufman içinde, *The Cambridge Handbook of Intelligence*, Cambridge University Press, Cambridge, 528-549.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R. and Sitarenios, G. (2001), “Emotional Intelligence as a Standard Intelligence”, *Emotion*, 1/3, 232-242.
- Morrison, J. (2008), “The Relationship Between Emotional Intelligence Competencies and Preferred Conflict-Handling Styles”, *Journal of Nursing Management*, 16, 974-983.
- Mullins, L. (2010), “Management ve Organisational Behaviour”, *Pearson, Essex*.
- Niederauer, S. (2006), *Üniversite Üst Düzey Yöneticilerinin Kişilik Tipleri ve Örgütsel Çatışma Çözme Stilleri (Basılmamış Doktora Tezi)*, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Özdemir Yaylacı, G. (2008), “Duygusal Zekâ”, *Hayat Yayıncılık, İstanbul*.
- Pamukkale Belediyesi: <http://www.pamukkale.gov.tr/tr/Konaklama-Yeme-Icme> (10.05.2015).

- Pooya, A., Barfoei, H. R., Kargozar, N. and Maleki, F. (2013), "Relationship between Emotional Intelligence and Conflict Management Strategies", *Research Journal of Recent Sciences*, 2/7, 37-42.
- Rahim, A. M. (2002), "Toward a Theory of Managing Organizational Conflict", *The International Journal of Conflict Management*, 13/3, 206-235.
- Rahim, M. A. (2001), "Managing Conflict in Organizations", Quorum Books, London.
- Rahim, M. A. and Psenicka, C. (2002), "A Model of Emotional Intelligence and Conflict Management Strategies: A Study in Seven Countries", *The International Journal of Organizational Analysis*, 10/4, 302-326.
- Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2013), "Örgütsel Davranış", Nobel Yayınları, Ankara
- Shamoradi, S. N., Jahangiri, P., Chahardoli, T., Tirafkan, K. and Mohajeran, B. (2014), "Studying the Effect of Emotional Intelligence on Conflict Management Styles", *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 4/1.
- Sinha, J. (2008), "Culture and Organizational Behaviour", Sage Publications, California.
- Spaho, K. (2013), "Organizational Communication and Conflict Management", *Management*, 18/1, 103-118.
- Şahin, A., Emini, F. T. ve Ünsal, Ö. (2006), "Çatışma Yönetimi Yöntemleri ve Hastane Örgütlerinde Bir Uygulama", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 553-568.
- Tatar, A., Tok, S. ve Saltukoğlu, G. (2011), "Gözden Geçirilmiş Schutte Duygusal Zekâ Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması ve Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi», *Klinik Psikofarmakoloji Bülteni*, 21/4, 325-338.
- Thorndike, E. L. (1920), "Intelligence and Its Uses", *Harper's Magazine*, 140, 227-235.
- Titrek, O. (2013), "IQ'dan EQ'ya: Duyguları Zekice Yönetme", Pegem Yayıncılık, Ankara.

**DUYGUSAL ZEKÂ VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ VE BİR ARAŞTIRMA**

Esvet Mert, Sabahat Bayrak Kök

- Türnüklü, A. (2005), “Lise Yöneticilerinin Çatışma Çözüm Strateji ve Taktiklerinin Sosyal Oluşturmacılık Kuramı Perspektifinden İncelenmesi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 42, 255-278.
- Yılmaz, R. (2003), *Duygusal Zekâ ve Din Öğretimi (İlköğretim Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretim Programı Örneği)* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi İlköğretim Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmenliği Ana Bilim Dalı, Ankara.

16

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON INDIVIDUAL CREATIVITY: THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST

Ferda Üstün, Ayşe İpek Koca Ballı

Abstract

The purpose of this research is to determine whether the perception of organizational support is mediated by organizational trust in the influence of individual creativity. In this research on the administrative staff of a university in Turkey, the interrelationships between dependent and independent variables are investigated with the research model revealed. As a result of research, positive relationships between organizational support perception and individual creativity and organizational trust were determined. According to the results of the research, organizational trust has a partial mediating effect between employees' perceptions of organizational support and individual creativity.

Key Words: Perceived Organizational Support, Individual Creativity, Organizational Trust

1. Introduction

Because of the rapid change in technology, vigorous agitation and intense competition, the importance of the need for creativity, for the generation of new ideas, the innovation and the transformation of these ideas into beneficial products is increasing day by day, so organizations need workers who especially have the ability of creative and diverse thinking (Mumford, Cinnelly and Gaddis, 2003: 411). Organizations are distinguished from the others by the different and creative thoughts of the human resource, which are among the important pioneers of national and international competition. Although there are some who claim that creativity comes from birth, the general belief of researchers is that creativity is a learnable ability, and this ability can be improved day by day through practice (Çekmecelioglu, 2002). In addition, individuals working within an

organization feel the need to be approved, rewarded, and appreciated when their work increases the productivity of their organization. The organizational support perceived by the employee has been defined as the contribution made by the employee to the organization, its being accepted as a value by the organization that s/he works for and the employee's perception of this value (Hellman et al., 2006: 631). In other words, perceived organizational support can be defined as the employee's feeling his/her presence in the organization, the organization's awareness of the employee, so the employee's feeling him/herself comfortable, peaceful and safe. Again, trust is an important factor in the social change that is formed by the perceived organizational support (Blau, 1964). It is expected that the individual creativity, which is said to change and improve day by day, is seen more frequently in an organization where the perceived of organizational support is high and the employee feels him/herself safe and peaceful. In this sense, the research simultaneously aims to investigate the effect of organizational support on individual creativity and the mediating role of the organizational trust in this effect on the individual creativity.

1.1. Perceived Organizational Support

Support is a concept that refers to the informational, emotional, discretionary and material help that the individual perceives from different sources. "Organizational support" indicates that the source of this support is only an organization (Selçuk, 2003: 2). Organizational support refers to the values of an organization qualified with its employees' happiness and well-being and to the employees' perception that both they and their happiness are appreciated by their institutions and managers. Individuals feel the need to be approved, rewarded, and appreciated when they make contributions that improve the efficiency and productivity of their organization. At this point, employees develop their beliefs about how their organizations value their contributions they make for their organizations (Eisenberger, Huntington, Hutchison and Sova, 1986; Eisenberger, Fasolo, and Davis-LaMastro, 1990). As it is understood from this, organizational support is a concept based on perception, which means that the individual feels and thinks about how much support s/he has been given by his/her organization (Yoshimura, 2003: 10).

It can be said that the foundations of the concept of "perceived organizational support" are based on the "Social Change Theory" (Blau, 1964). According to this theory developed by Blau in 1964, the social change refers to the volunteerism-based activities

that result from the individuals' feeling themselves motivated as they receive what they expect from the other side. According to the theory, organizations initiate and maintain social change as long as they invest in their employees' happiness and ensure that this happiness is perceived correctly by their employees (Allen et al., 2003: 102; Rhoades and Eisenberger, 2002: 703; Armeli et al., 1998; Coyle-Shapiro and Conway, 2005). Employees shape their work and performance in relation to their financial and moral rewards that they expect from the organization (Eisenberger et al., 1986). According to the theory, when social change is established, both sides that make social change form a long-lasting relationship involving the change of socio-emotional benefits (Loi, Ao and Xu, 2014: 24) and in this relationship, employees respond to positive attitudes towards themselves (Settoon, Bennett ve Liden, 1996).

The organizational support perception to be created in the employees' mind, meeting the socio-emotional needs of the employees and rewarding their achievements help the employees to increase their efforts in their work. Thus, employees will develop belief and perception that the organization values them and makes sacrifices in the direction of the employees' own good (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski and Rhoades, 2002). To the extent that the perceived support meets the need for praise and approval, employees will include organizational membership in their self-identities and thus develop a martial-confidence and emotional connection with the organization. All of this will increase employees' efforts to achieve organizational goals by providing greater participation and business success (Eisenberger et al., 1986).

As a result of literature review, it is found that perceived organizational support has a significant effect on many organizational outcomes. As the perceived organizational support increases, employee's commitment (Shore and Wayne, 1993; Altınöz, Çöp, Çakıroğlu, Kervancı and Keskin, 2013; Duygulu, Çıraklar and Mohan, 2008), identification (Turunç and Çelik, 2010), job satisfaction (Allen, et al., 2003), life satisfaction (Akin, 2008), employee and organizational performance (Grandey, 1997; Akkoç et al., 2012) have been increasing, as well. Again, as the perceived organizational support increases, not coming to work, coming late or any intentions of leaving work (Eisenberger et al., 1986; Riggie, Edmondson ve Hansen, 2009; Vandenberghe vd., (2007) [tr.] Robbins and Judge, 2012; Turunç and Çelik, 2010), burnout (Jawahar et al., 2007; Akyan, 2007), stress (Stamper and Johlke, 2003) and conflict (Akin, 2008) which are among the unwelcome behaviors for organizations, have been decreasing.

1.2. Individual Creativity

Creativity is to cause a change by reorganizing any existing thing such as knowledge, thought or to create a non-existing state, event, substance, knowledge, or thought. Creativity derives originality, efficiency and sensitivity, which allows employees and organizations to be satisfied by providing divergence from routine and conventional ideas through diversifications and a chain of productive ideas (Aksüzek, 2008). Creativity is to invent “original and useful” or “new and precious” things that results in the application of skills and knowledge using new methods to achieve a valuable goal (Rope, 2005: 27). In order to be able to speak of creativity, a product or idea is expected to be new, collectively useful, appropriate to a goal and valuable (Amabile, 1996: 1). It is not possible for organizations or institutions to be totally creative in their own right. The original creative ones are the people existing within the organization or institution. An organization or institution can bring out creative results if it stimulates creativity within its employees enough (Bentley, 2004: 29). Individuals with a high level of creativity have the ability to think differently, to produce more original ideas and to behave differently than other individuals do (Şimşek, Akgemci and Çelik, 2008: 375). The nature of being human requires creativity and adaptation to change. Creativity occurs as a result of the impulses perceived by the brain. The sources and perceptions of these impulses vary from an individual to another. What will be gained or achieved by being creative also differs from person to person. While some individuals tend to be creative for reasons such as self-satisfaction or feeling themselves good, others may try to be creative for monetary or career-related reasons (Bentley, 2004). On the other hand, individual creativity within the organization is an important factor for long-term organizational growth and survival and for promoting organizational innovation (Diliello et al., 2011: 152). Creativity in the work environment can be expressed as the tendency of the organization’s employees to produce original ideas about their own work in an individual sense or to produce useful ideas in an organizational sense (Schepers and Van den Berg, 2007: 408). Thanks to its influence on individual and organizational outcomes, creativity ensures that individuals voluntarily solve problems, develop new products, and open up implicit knowledge in order to help organizations to achieve success (Castro, Gomes and Sousa, 2012: 171).

1.3. Organizational Trust

For all institutions and organizations, the human factor is more important than the other production factors. Human beings are both producers and consumers, and for that reason, they form the production and the aim of production both. The most important issue that makes organizations be successful in today's world is the concept of trust which is called social capital and is also the basis of concepts such as organizational culture, ethics and organizational commitment (Fukuyama, 2000). "Organizational trust is the overarching belief that an organization in its communication and behaviors is competent, open and honest, concerned, reliable, and worthy of identification with its goals, norms, and values" (Shockley-Zalabak, Morreale and Hackman 2010: 12). Matthai (1999), on the other hand, describes organizational trust in the following way: "employees' belief that organizational commitments and behaviors are consistent when they face uncertain and risky situations is called 'organizational trust'". Trust, one of the most basic needs of human beings, is an invisible, intangible concept that, in fact, reflects perceived situations, not real situations. For this reason, in order to talk about organizational safety, as well as being reliable, it is necessary for the organization to be perceived reliably by its employees (Tutar, 2008: 146). There are four main elements of organizational trust and organizations are only perceived as reliable by their employees when they provide these elements. These are open communication, giving employees the right to make decisions, sharing critical information, and sharing emotions and perceptions correctly. It is known that the effect of open communication on trust is much higher than that of other elements (Gilbert and Tang, 1998: 321-323).

It is possible to examine organizational trust as "trust in the institution", "trust in the manager" and "trust in the colleagues". First, trust in the organization implies that the individual is involved in and is identified with a particular organization and s/he feels himself/herself emotionally attached to the organization (Kim, O'Neill and Jeong, 2004: 62). While trust in manager is defined as the employees' belief in their leader's liberalism consistency, trustworthiness, clarity, fairness and honesty (Shockley-Zalabak et al., 2000); trust in colleagues is defined as the employees' belief in the authenticity of their team members, and their commitment to this belief even under difficult conditions (Tschannen-Moran and Hoy, 1998: 342).

Trust is also an important element in relation to social change, which is based on the

organizational support perception; because both sides of the exchange face mutual risk (Eisenberger, Cotterel and Marvel, 1987). At this point, organizational support theory implies that the employees' general beliefs and organizational values should meet in a common ground and that occupants should feel themselves confident in order to increase the workforce of the organization and meet the social and socio-emotional needs (Eisenberger et al., 1986). Employees who always feel the organizational support are more closely connected to their work in a perceived environment of high confidence and do not want to leave their workplace (Akkoç et al., 2012).

2. The Hypotheses and Model of Research

Nowadays, organizations have begun to understand that human resources management has very important strategic implications for the organization in order to maintain their entity and their competitiveness. The focal point of these initiatives should be developed with an understanding and culture in which the strategic innovation and creativity of organizations to explore and create the future is internalized by all employees, and the participation of all employees in the creation process is supported (Öğüt, Akgemci and Demisel, 2004). The most important source of keeping pace with the fast and uncertain environment is the creative individuals. In this research, the effects of organizational support, which can be regarded as a prerequisite for the emergence of individual creativity that directs multidimensional practices and activities in organizations, has been tried to be explained in a multidimensional way. Hypotheses for the research purposes, theoretical reasons for these hypotheses and the research model are as follows:

H₁: As perceived organizational support increases, individual creativity will increase.

Through the survey of literature, it was seen that the relation between the perceived organizational support and many organizational outcomes was tried to be determined. The three social components of the six key stimuli of creativity in the development of creative climate are defined as organizational support, managerial support and work-group support. Within these three social components, in order to support creativity it is seen critical to know that new ideas will receive a fair and supportive assessment (Ama-bile et al., 1996). In the research by Cengiz, Acuner and Baki (2006), it has been found that management support has an important effect on creativity. Similarly, Balay, in his research on determining the level of organizational creativity of the instructors (2010),

has reached the conclusion that employees need the support of their superiors most in achieving high success and performance, that they are reluctant to take risk when they perceive this support as inadequate, and that individuals and organizations will be more successful if more managerial support is provided. Eren and Gündüz (2002), who aimed to determine the influence of the workgroup support on creativity in organizations, have also obtained positive results. In their empiric study, Einstein and Hwang (2007) have found that the most important factors affecting organizational creativity are organizational support given to autonomy and open communication. Madjar and his colleagues' research (2002) has determined that the individual creativity of employees is influenced by their leaders' encouragement, support, open communication and feedback efforts (Madjar et al., 2002: 757-767). It is seen that these researches have generally covered various dimensions of the perceived organizational support (group, leader, manager, team) and attempted to determine the relationships between these dimensions and organizational creativity. Again, a group of researches has focused on the importance of organizational culture and climate in relation to organizational support and creativity. For example, in their research, Shalley, Gilson, and Blum (2000) have found that when a climate supported by creativity is perceived job satisfaction increases, while intentions to leave work decrease on the contrary. Likewise, Yildırım (2007), in his research, has reached the conclusion that the organization should provide appropriate climate and creative activities should be supported by the management so that individuals can produce creative ideas. At this point, H₁ hypothesis directly aims to determine the relationship between the perceived organizational support and individual creativity.

H₂: Organizational trust will increase as perceived organizational support increases.

The organizational support perception also forms the foundation of trust in organizations. Therefore, employees receiving social support feel more confident and less stressed than employees who do not receive social support (Polat and Aktop, 2010). According to studies related to this subject, employees trust their organizations more when they perceive that the organization is anxious about its employees' welfare and appreciates the contributions of them (Suliman, 2001; Whitener, 2001; Dulac et al., 2008; Paillé, Bourdeau and Galois, 2010). Tan and Tan (2000) have reported that the perceived organizational support was significantly related to the sense of trust felt for the organization. Narang and Singh (2012) have found a meaningful relationship between the

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON INDIVIDUAL CREATIVITY: THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST

Ferda Üstün, Ayşe İpek Koca Ballı

organizational support perception and the organizational trust in their study about the relationship between organizational support perceptions and organizational trust levels. Young and Perrewé (2000) have found that when the psychosocial and professional support provided by a manager guiding a worker in his care meets a certain level of expectation, the employee has a positive change in his/her perception of trust in manager. In the research of Adresi and Ridzuan (2017), it has been revealed that the organizational support perception has a mediating effect on the employee's level of organizational trust. The research of Akkoç, Çalışkan and Turunç (2012) has shown that trust has a partial mediating role in the perceived organizational support and the culture of development in the influence of employees on job satisfaction and job performance. Research shows that there is a significant relationship between organizational support and the concept of trust. So, it is important to determine the relationship between the organizational support perception and the trust perceptions of the administrative staff that form the backbone of universities. The H_2 hypothesis has been established for this purpose.

H₃: As organizational trust increases, individual creativity will increase.

The concept of trust, which forms the basis of all relations, has significant influence on many organizational outcomes and processes. Trust helps to create a socially supportive environment by overcoming obstacles to the risks associated with the provision of knowledge (Ardichvili, Page and Wentlig, 2003). In their research, Üstün and Kılıç (2017) have found that the sense of trust felt for the organization affects the tendency towards innovation and risk taking. Through the review of the literature in the organizational creativity, it is found that the organizational culture influencing the level of organizational creativity in the individual trust and respect was regarded as one of the key dimensions (Andriopoulos, 2001). Researches show that team members tend to be very creative and innovative when they are at high levels of interpersonal communication, support and clarity (Jaskyte, 2008). Amabile (1998) has stated that creativity depends on organizational conditions such as freedom of ideas, team characteristics and manager's trust and support. In his study, Ekvall (1996) has shown trust as one of the key elements of the Creative Climate Questionnaire that theoretically supports individual creativity and innovation. Brattström, Löfsten, and Richtnér (2012) have divided trust into two as trust in one's goodwill and trust in one's skill and have found that trusting one's goodwill has a positive influence on creativity. In their two studies,

Hahn, Lee and Jo (2012) have shown that organizational trust is a positive influence on individual creativity (Hahn, Lee and Jo, 2012). Besides, the idea of mutual trust is accepted as a factor in the success of innovations. While Bidault and Castello (2009) talk about the fact that earlier researches on determining the relationship between trust and creativity are not very precise; some of the studies on the subject indicate that trust is not a positive effect on the team creativity (Chen et al., 2008). The H_3 hypothesis was developed to determine the relationship between the concepts of trust and creativity, which have important influences on the organizations' ability to keep creating the future of the organization.

H₄: Organizational trust is a mediator variable between the perceived organizational support and the individual creativity.

The two concepts that are thought to constitute the fundamental dynamic of creativity in organizations are organizational support and organizational trust perception. Employees who think they are supported by their organizations and who trust their organizations are thought to be more creative and more prone to take risks than other employees. The starting point of the research is the idea that organizational support (Eisenberger et al., 1986), which is a form of perception of the employee's being appreciated for his /her work by his/her institution and managers, has an effect on the individuals' creativity. Again, the organizational trust (Demirel, 2008) that arises from the coherence of the relations established by employees within a social system or organization is significantly influenced by organizational processes, practices and policies. In this context, organizational trust can have some form of mediation in the impact of employees' organizational support perception on their individual creativity. Moving on from this argument, the question of this research is that "Does organizational trust play a mediating role in the relationship between the organizational support perception and the individual creativity of employees?" According to Baron and Kenny's mediating variable approach (1986), the independent and mediating variable must separately have direct effects on the dependent variable and there must also be a relationship between the independent variable and the mediating variable. In the research, "the organizational support perception" is considered as independent, "individual creativity" is considered as dependent, and finally "organizational trust" is considered as the mediating variable.

3. Material and Method

3.1. Sample

The administrative staff of a university operating in Turkey constitutes the universe of this research aimed at determining whether organizational trust has a mediating role in the influence of the support that is perceived by the administrative staff. The administrative staff of this institution was asked to participate in the study, a total of 300 questionnaires were distributed according to the random sampling method, 138 questionnaires returned from the questionnaires, and 136 questionnaires were taken into consideration.

3.2. Data Collection Method and Tool

The data used in the direction of research purposes were collected with the help of three different questionnaires. The “Individual Creativity Scale” developed by Balay (2010) was used to measure the organizational support perception. The reliability and validity studies of the scale were made by the researcher. The scale consisting of a total of 16 items is a 5-point likert type, and offered the participants options between “(1) absolutely disagree” and “(5) absolutely agree”. In order to measure the organizational support perception, Shanock and Eisenberger’s (2006) short version of the “perceived organizational support scale”, developed by Eisenberger (1990) and composed of 36 questions, was used. The reliability and validity studies of the scale were made by Kanbur (2015). The options of the scale consisting of 8 questions vary from “(1) absolutely disagree” to “(5) absolutely agree”. Finally, the organizational trust scale developed by Nyhan and Marlowe (1997) was used to measure employees’ trust perceptions. The reliability and validity studies of the scale were made by Demircan and Ceylan (2003) and it was determined that it could be used in the whole environment of Turkey. The scale consisting of 4 expressions is 5-likert type and it has expressions varying from “(1) absolutely disagree” to “(5) absolutely agree”.

4. Findings

4.1. Analysis of Data and Demographic Characteristics Findings

In this part of the research, a model was tried to be established in order to determine

whether or not the relationship between the organizational support and individual creativity is mediated by the organizational trust. At this point, the mediating variable is a general term given to the variables that transfer the effect of the independent variable into the dependent variable.

Before the statistical analyses to be made in order to achieve the main objectives of the study, all variables were examined in terms of univariate normal distribution. In the statistics for the univariate normal distribution, the kurtosis and skewness coefficients were calculated as between -1 , 71 and 0 for the organizational support perception; between -91 and 1.00 for the individual perception of creativity and between 16 and 63 for the organizational trust. If the skewness (asymmetry) and kurtosis values are in the range of ± 2 , it is seen that the data are normally distributed and the asymmetry value larger than 3 is defined as overly asymmetric (Bayram, 2010: 109). Under the light of these values, the “maximum likelihood” approach was used in the significance level of $.05$ in the course of modeling the study.

83.8% of the participants were male; 57.4% are in the age group of 26-35, 30.9% have high school and associate degree; 36.8% have experience under 5 years; 51,5% are contracted personnel, 36,8% are permanent staff.

4.2. The Validity of Factor Structures of the Scales used in the Research: First Level Confirmatory Factor Analysis

Structural Equation Modeling (SEM) has been used to test the validity of the scale structures used in the research. In order to determine the relationship between the scale of organizational support perception and its components, a one-factor- first-level confirmatory factor model has been developed under SEM. According to this, 7 expressions for measuring organizational support perceptions have been modeled in one dimension. The number 6 in the scale has been excluded from the scope of the study as it was not understood correctly. As a result of the analysis, the fit index of the model obtained from the confirmatory factor analysis has been examined and it is found that the minimum chi-square value ($\chi^2 = 31,764$, $df = 8$ $p = 0.00$) is significant.

Goodness of fit index values are found $RMSEA = 0.05$, $GFI = 0.91$, $CFI = 0.92$, and $AGFI = 0.90$. The Cronbach Alpha internal reliability coefficient for the scale is $\alpha = .70$. The fit index of the model obtained from the first level confirmatory factor analysis is

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON INDIVIDUAL CREATIVITY:
THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST

Ferda Üstün, Ayşe İpek Koca Ballı

used to determine the relationship between the individual creativity perception scale and its items used in the research, and it is found that the minimum chi-square value ($\chi^2 = 188,267$, $df = 51$, $p = 0.00$) is significant. Goodness of index values are found as RMSEA = 0.076, GFI = 0.90, CFI = 0.91, and AGFI = 0.90. The Cronbach Alpha internal reliability coefficient for the scale is $\alpha = .87$. When the fit index of the model obtained from the first level confirmatory factor analysis made for determining the relationship between the organizational trust scale (the last scale used in the research) and its items is examined, it is found that the minimum chi-square value ($\chi^2 = 28,392$, $df = 2$, $p = 0.00$) is significant. The goodness of fit index values is found RMSEA = 0.06, GFI = 0.93, CFI = 0.92, and AGFI = 0.89. These values of goodness of fit index indicate that the one-factor model is acceptable. The Cronbach Alpha internal reliability coefficient for the organizational trust scale is found to be $\alpha = .82$.

4.3. Correlation Findings

In the research, the independent variable is organizational support, the mediating variable is organizational trust, and the dependent variable is individual creativity. The demographic characteristics of the study group are as follows;

Several regression analyses have been made within the framework of the four-step approach proposed by Baron and Kenny to determine the mediating role of organizational trust in the effect of organizational support perception on the individual creativity. Before these analyses, the mean and standard deviation and the correlation coefficients for determining the relationships between the variables from Baron and Kenny's suggestions are shown in Table 1.

Table 1: The mean, standard deviation and correlation coefficients of variables (N = 136)

		Mean	S.D.	1	2	3
1	Organizational Support Perception	2,99	,64	1		
2	Individual Creativity	3,83	,56	,24*	1	
3	Organizational Trust	3,38	,98	,21*	,18*	1

*It shows that the relationship is significant at 1% level ($p < 0.01$).

When Table 1 is examined, it is seen that the coefficients related to organizational support perception, individual creativity and organizational trust are statistically significant ($p < 0.01$). It is found that there is a positive, low-strength correlation between the

organizational support perception and individual creativity ($r = .24$ and $p = 0.01$) and there is, again, a positive, low-strength correlation between the organizational support perception and organizational trust ($r = .21$ and $p = 0.01$). Furthermore, there is also a positive, low strength relationship which is statistically significant, between the individual creativity and organizational trust ($r = .18$ and $p = 0.01$). This table shows that the research variables correspond to the conditions of the mediating variable shaped by Baron and Kenny (1986).

When Table 1 is examined, it is seen that highest perception that employees, who has participated in the survey, have is the individual creativity (Avg = 3.83). It is followed by the organizational trust (Avg = 3.83). It is seen that the employees' organizational support perceptions are lower in comparison to averages (Avg = 2.99).

4.4. Hierarchical Regression Findings

Within the framework of Baron and Kenny's four-step approach, a gradual regression analysis has been made for measuring the mediating effect of the organizational trust on the organizational support variable, which is an independent variable, and the individual creativity, which is a dependent variable. Findings related to the analysis are given in Table 2.

Table 2: Results of gradual regression analysis

		Regression Coefficients			Model Statistics
		B	S.H.	β	
Step 1	Organizational Support → Individual Creativity	0,799	0,093	0,59*	$R^2 = .35$; $F(1,134) = 74,280$; $p < .01$
2	Organizational Support → Organizational Trust	0,225	0,083	0,22*	$R^2 = .05$; $F(1,134) = 7,289$; $p < .01$
3	Organizational Trust → Individual Creativity	0,400	0,079	0,40*	$R^2 = .16$; $F(1,134) = 25,65$; $p < .01$
	Independent D1: Organizational Support	0,672	0,088	0,42*	$R^2 = .34$; $F(1,134) = 52,42$; $p < .01$
	Independent D2: Organizational Trust				
	Dependent D: Individual Creativity	0,295	0,066	0,29*	

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON INDIVIDUAL CREATIVITY: THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST

Ferda Üstün, Ayşe İpek Koca Ballı

As a result of the analysis carried out in Step 1, the relations between the variables proposed by Baron and Kenny (1986), which are prerequisites for testing the mediating effect, have been determined. As expected, the results of the analysis show that these relations are meaningful ($\beta = 0.59$, $p < 0.01$). In step 2, it is seen that the organizational support perception has a positive effect on organizational trust ($\beta = 0.22$, $p < 0.01$). In the third step, organizational trust was found to have a positive effect on individual creativity ($\beta = 0.40$, $p < 0.01$). In the fourth step, it is found that organizational trust ($\beta = .29$, $p < 0.01$) and organizational support perception ($\beta = .42$, $p < 0.043$) have a positive effect on the individual creativity. However, when organizational trust is added to the model; the effect of organizational justice perception on the individual creativity decreased from $\beta = .59$ ($p < 0.01$) to $\beta = .42$ ($p < 0.043$). These findings show that the organizational trust has a mediating role on the relationship between the perceived organizational justice and the individual creativity. This means that the perceived organizational support increase organizational trust, in the meanwhile, the organizational trust increase the individual creativity, as well. Finally, it is necessary to look at the significance coefficient of the Sobel Test for the significance of the mediating effect that occurs between the variables. According to Frazier, Tix and Barron (2004), it is possible to talk about the existence of mediating effect when the Z score coefficient of the Sobel Test is greater than 1.96 and is significant. According to the test results, as the Z score is 2.726 and $p < 0.05$ ($p = 0.012$) it is possible to say that the mediating effect of the organizational trust is significant in terms of the relationship between the perceived organizational support and the individual creativity.

5. Conclusion and Discussion

In this research, the mediating role of the organizational trust in the effect of organizational support, which is perceived by the human resource, on the individual creativity. The mediating role of the organizational trust on the relationship between the organizational support perception and the individual creativity is tried to be explained by a model formed within the scope of the determined sample. As a result of the analyses, it is found that the organizational trust has a partial mediating role on the relationship between the organizational support and the individual creativity. According to this, the organizational trust has a mediating role on the relationship between the perceived organizational justice and the individual creativity which means that as the perceived

organizational support increases, organizational trust also increases; therefore, the increasing organizational trust positively affects the individual creativity. When the research results are examined; it seems that employees who participated in the survey have an organizational support perception above the average (Avg = 2,99). Their individual creativity perception (Avg = 3,83) and organizational trust perception (Avg = 3,10) is also above the average. Given the average of employees, it can be said that employees have a perception of having a high potential for creativity. Again, this average is followed by the organizational trust perception (Avg = 3.10). In this sense, it can be said that employees' the lowest perception average is the organizational support perception (Avg = 2.99). When the results of analyses are examined, it is seen that the relations among the organizational support perception, individual creativity and organizational trust are statistically significant ($p < 0.01$). In this sense, it can be said that as the organizational support perception increases, both the individual creativity ($r = .24$ and $p = 0.01$) and the organizational trust perception ($r = .21$ and $p = 0.01$) will increase. This result shows that the research hypothesis of H_1 is supported. When employees have the perception that they are supported by their organizations, they will continue their risk taking tendency for creativity. This result of the research is similar to many researches (Eren and Gündüz, 2002; Yıldırım, 2007; Balay, 2010).

As a result of analyses, the organizational support seems to have a significant effect on the organizational trust. In organizations that make their employees' feel that they are valuable and they are supported in their actions and attitudes, it is likely to generate a high level of trust perception. The support perception that sets the stage for the emergence of positive feelings and behaviors will affect the level of trust, which is another positive variable. In order to transform this interaction into a synergy, it is also important to create appropriate organizational policies and practices and an organizational culture in which the trust perception is dominant. At this point, the second hypothesis of the study, " H_2 : The organizational trust will increase as the perceived organizational support increases" has been confirmed. This result of the study is parallel to many studies (Tan and Tan, 2000; Sulliman, 2001, Whitener, 2001, Dulac et al., 2008, Paillé, Bourdeau and Galois, 2010).

As a result of the analyses made, the organizational trust seems to have a positive significant effect on the individual creativity. In this sense, it is possible to say that the

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON INDIVIDUAL CREATIVITY: THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST

Ferda Üstün, Ayşe İpek Koca Ballı

individual creativity and the risk taking tendency of the employees who trust in their organizations will increase. It is a well-known fact that individuals, who trust in their organizations, represent their creativity through new and different perspectives by taking risks. At this point, it can be said that both the organizational trust and the individual creativity will increase in organizations that make their employees feel that they are organizationally supported. Thus, the third hypothesis of the study, “H₃: As the organizational trust increases, the individual creativity will increase.” has been confirmed. Previous studies in literature saying that “as the employees’ trust in their organizations increases, their tendency to show their creativity will increase” have confirmed the results of the study (Balay, 2010; Hahn, Lee and Jo, 2012; Üstün and Kılıç, 2017).

In the analysis to test the last hypothesis of the research, the organizational trust has been added into the model as the mediating variable in the relationship between the organizational justice perception and the individual creativity. With this addition, it is seen that the relationship between the organizational support and the individual creativity reduces and the organizational trust undertakes a partial mediating role. Accordingly, employees’ high perception of organizational support can affect their perceived trust sense and individual creativity. From this result, it can be interpreted that employees’ high perception of trust may increase their individual creativity, and that a sense of distrust that may arise in employees’ mind may decrease their individual creativity. The hypothesis “H₄: The organizational trust is an intermediate variable between the perceived organizational support and individual creativity” has been confirmed. However, the absence of any research on the subject in the literature prevents the comparison of the results of the research with other studies.

When ever changing and differentiated customer wants and expectations, environmental factors and market opportunities are taken into consideration, creativity is the most rational and unique way of keeping organizations’ assets sustainable. Having a human resource with high individual creativity, organizations will be able to create a value that cannot be imitated by other organizations. The organizational support and trust perception that come into being at the point where the creativity that starts in the individual can turn into an organizational structure makes this different source usable. The creativity instinct that exists in employees comes to life only when appropriate organizational practices and policies are created. At this point, by creating an organization culture and

climate in which the employees are supported and their sense of trust is kept at a high level, the transformation of their talents into practice can be revealed. In organizations where employees are supported, learning is encouraged, and an open communication system prevails, employees will be able to express their different and unique thoughts without hesitating to take risk. Establishment of trust-based organization structures, in which the staff is strengthened and turned into the owner of the work, is also important for the emergence of the desired outcomes for organizations such as organizational commitment, citizenship and identification.

This work is solely based on an administrative staff working at a university. This is one of the limitations of the research in which the results should be interpreted within the frame of this sample. Furthermore, the possible mistakes and deviations related to measuring some abstract concepts such as organizational support, trust and creativity constitute another limitation of the research.

Reference

- Adresi, A. A., & Darun, M. R. (2017). Investigating mediating effect of perceived organizational support between SHRM practices and employee trust. *International Journal of Engineering Business Management*, 9, 1-10.
- Akın, M. (2008). Örgütsel destek, sosyal destek ve iş/aile çatışmalarının yaşam tatmini üzerindeki etkileri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2008/2(25), ss.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. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi*, 19(1): 105- 135.
- Aksüzek, S. (2008). İşletmelerde Rekabet Avantajı Olarak Yaratıcı Düşünce Yaratılabilirliği Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akyan, E. (2007). Algılanan Örgütsel destek ile örgütsel güven ve tükenme davranışı arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 25-27.

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON INDIVIDUAL CREATIVITY:
THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST

Ferda Üstün, Ayşe İpek Koca Ballı

- Allen, G. David, Shore, M. Lynn & Griffeth, W. Rodger (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29(1): 99-118.
- Altınöz, M., Çöp, S., Çakıroğlu, D., Kervancı, F. & Keskin, N. (2013). Algılanan Örgütsel desteğin büro çalışanlarının örgütsel bağlılık üzerine etkisi: bir alan araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Büro Yönetimi Özel Sayısı*, 149-163.
- Amabile, T. M. (1996). Creativity and innovation in organization. *Harvard Business School*, January 5, 1-15.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of management journal*, 39(5): 1154-1184.
- Amabile, T.M. (1998). How to kill creativity: Keep doing what you're doing or if you want to spark innovation, rethink how you motivate, reward and assign work to people. *Harvard Business Review*, September–October, 76–87.
- Andriopoulos, C. (2001). Determinants of organisational creativity: a literature review. *Management decision*, 39(10): 834-841.
- Ardichvili, A., Page, V., & Wentling, T. (2003). Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice. *Journal of knowledge management*, 7(1): 64-77.
- Armeli, Stephan., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of sociomotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83: 288-297.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6): 1173.
- Balay, R. (2010). Öğretim elemanlarının örgütsel yaratıcılık algıları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 43(1): 41-78.

- Bentley, T. (2004). *Yaratıcılık (Creativity)*. (Translate: Onur Yıldırım). İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Bidault, F., & Castello, A. (2009). Trust and creativity: understanding the role of trust in creativity-oriented joint developments. *R&D Management*, 39(3): 259-270.
- Blau, P.M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Brattström, A., Löfsten, H., & Richtnér, A. (2012). Creativity, trust and systematic processes in product development. *Research Policy*, 41(4): 743-755.
- Castro, Francisca, Gomes, Jorge & Sousa, C. Fernando (2012). Do intelligent leaders make a difference? the effect of a leader's emotional intelligence on followers' creativity. *Creativity and Innovation Management*, 21(2):171-182.
- Cengiz, E., Acuner, T., & Baki, B. (2006). Liderlerin sahip oldukları duygusal zekanın örgütsel yaratıcılık üzerine etkileri: Bir model önerisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1): 421-434.
- Chen, M. H., Chang, Y. C., & Hung, S. C. (2008). Social capital and creativity in R&D project teams. *R&d Management*, 38(1): 21-34.
- Coyle-Shapiro, J. A., & Conway, N. (2005). Exchange relationships: examining psychological contracts and perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 90(4): 774.
- Çekmecelioğlu, H. (2002). Yaratıcı birey teorisi ve örgütsel yaratıcılığı etkileyen genel özellikler, 1.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Kocaeli, 10-11 Mayıs.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık unsurlarının yaratıcılık üzerindeki etkileri. *İktisat İşletme ve Finans*, 21(243): 120-131.
- Demircan, N. & Ceylan, A. (2003). Örgütsel güven kavramı: Nedenleri ve sonuçları. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2): 139-150.

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON INDIVIDUAL CREATIVITY:
THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST

Ferda Üstün, Ayşe İpek Koca Ballı

- Demirel, Y. (2008). Örgütsel güvenin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Tekstil sektörü çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2):179-194.
- Diliello, T. C., Houghton, J. D., & Dawley, D. (2011). Narrowing the creativity gap: The moderating effects of perceived support for creativity. *The Journal of psychology*, 145(3): 151-172.
- Dulac, T., Coyle-Shapiro, J. A., Henderson, D. J., & Wayne, S. J. (2008). Not all responses to breach are the same: The interconnection of social exchange and psychological contract processes in organizations. *Academy of Management Journal*, 51(6): 1079-1098.
- Duygulu, E., N. Çıraklar ve 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.
- Einstein, P., & Hwang, K. P. (2007). An appraisal for determinants of organizational creativity and impacts on innovative behavior. In *Proceedings of the 13th Asia Pacific Management Conference*, Melbourne, Australia (pp. 1041-1055).
- Eisenberger, R., Fasolo, P. & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation, *Journal of Applied Psychology*, 75(1): 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 500-507.
- Eisenberger, R., J. Cummings, S. Armeli & P. Lynch, (1997). perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5): 812-820.
- Ekvall, G. (1996). Organizational climate for creativity and innovation. *European journal of work and organizational psychology*, 5(1): 105-123.

- Eren, E. & Gündüz, H. (2002). İş çevresinin yaratıcılık üzerindeki etkeliri ve bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. (5): 65-84.
- Eser, G. (2011). Güven eğiliminin algılanan örgütsel destek üzerine etkisi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1): 365-376.
- Fukuyama, F. (2000). Trust, Social Virtues and the Creation of Prosperity.
- Gilbert, J. A., & Tang, T. L. P. (1998). An examination of organizational trust antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3): 321-338.
- Hahn, M. H., Lee, K. C., & Jo, N. Y. (2012). Effects of Members' Perception of Leadership Style and Trust in Leader on Individual Creativity. *Embedded and Multimedia Computing Technology and Service*, 221-228.
- Hellman CM, Fuqua DR, Worley J 2006. A reliability generalization study on the survey of perceived organizational support: the effects of mean age and number of items on score reliability. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4): 631-642.
- Hemlin, S. (2002). "Creative Knowledge Environments in the Innovation System" [İnovasyon Sistemlerinde Bilgi Çevreleri Yaratmak], Copenhagen Business Scholl MPP Working Paper, 7 (2002).
- Jaskyte, K. (2008). Employee creativity in US and Lithuanian nonprofit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 18(4), 465-483.
- Jawahar, I. M., Stone, T. H. & Kisamore, J. L.(2007). Role conflict and burnout: the direct and moderating effects of political skill and perceived organizational support on burnout dimensions. *International Journal of Stress Management*, 14 (2): 142-159.
- Jo, N. Y., & Lee, K. C. (2012). The effect of organizational trust, task complexity and intrinsic motivation on employee creativity: Emphasis on moderating effect of stress. James J. (Jong Hyuk) Park, Qun Jin, Martin Sang-soo Yeo, Bin Hu In *Human centric technology and service in smart space* (pp. 199-206). Netherlands: Springer

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON INDIVIDUAL CREATIVITY:
THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST

Ferda Üstün, Ayşe İpek Koca Ballı

- Kanbur, E. (2015). Çalışanların Bireysel Yaratıcılık Düzeylerinin Girişimcilik Performansları Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü. Doktora Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi. Tokat.
- Kim, S., O'Neill, J. W., & Jeong, S. E. (2004). The relationship among leader-member exchange, perceived organizational support, and trust in hotel organizations. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 3(1), 59-70.
- Loi, R., Ao, O. K., & Xu, A. J. (2014). Perceived organizational support and coworker support as antecedents of foreign workers' voice and psychological stress. *International Journal of Hospitality Management*, 36: 23-30.
- Madjar, N., Oldham, G. R., & Pratt, M. G. (2002). There's no place like home?: The contributions of work and nonwork creativity support to employees' creative performance, *Academy of Management Journal*, 45: 757-767.
- Matthai, J. M. (1999). Employee perceptions of trust, satisfaction, and commitment as predictors of turnover intentions in a mental health setting. *Dissertation Abstracts International*, 2(51): 23-47.
- Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *The leadership quarterly*, 13(6), 705-750.
- Narang, L., & Singh, L. (2012). Role of perceived organizational support in the relationship between HR practices and organizational trust. *Global Business Review*, 13(2): 239-249.
- Nyhan, R. C., & Marlowe Jr, H. A. (1997). Development and psychometric properties of the organizational trust inventory. *Evaluation Review*, 21(5), 614-635.
- Özbağ, K. G. (2012). Örgüt ikliminin yeniliğe destek algısı üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2): 145-161.
- Paillé, P., Bourdeau, L., & Galois, I. (2010). Support, trust, satisfaction, intent to leave and citizenship at organizational level: A social exchange approach. *International Journal of Organizational Analysis*, 18(1): 41-58.

- Polat, S., & Aktop, E. (2010). Öğretmenlerin duygusal zeka ve örgütsel destek algılarının girişimcilik davranışlarına etkisi. *Akademik Bakış Dergisi*, 22: 1-20.
- Öğüt, A., Akgemci, T., & Demirsel, M. T. (2004). Stratejik insan kaynakları yönetimi bağlamında örgütlerde işgören motivasyonu süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 277-290.
- Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4): 698-714.
- Robbins, S. & Judge, T. (2012). *Örgütsel Davranış*. (çev: İnci Erdem), İstanbul: Nobel.
- Rope, R. (2005). *Creativity: Theory, history, practice Great Britain: MPG Books Ltd.*
- Schepers, P., & Van den Berg, P. T. (2007). Social factors of work-environment creativity. *Journal of business and psychology*, 21(3), 407-428.
- Selçuk, G. (2003). *Örgütsel Desteğin Çalışanların İş ile İlgili Tutumlarına Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.*
- Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81(3): 219.
- Shalley, C. E., Gilson, L. L., & Blum, T. C. (2000). Matching creativity requirements and the work environment: Effects on satisfaction and intentions to leave. *Academy of Management Journal*, 43(2): 215-223.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K. & Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why, it matters. *Organization Development Journal*, 18: 35-48.
- Stamper, C. L., & Johlke, M. C. (2003). The impact of perceived organizational support on the relationship between boundary spanner role stress and work outcomes. *Journal of Management*, 29(4): 569-588.
- Suliman, A. M. (2001). Work performance: is it one thing or many things? The multidimensionality of performance in a Middle Eastern context. *International Journal of Human Resource Management*, 12(6): 1049-1061.
- Şimşek, M.Ş., Akgemci, T. & Çelik, A. (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Gazi Kitabevi.

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON INDIVIDUAL CREATIVITY:
THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL TRUST

Ferda Üstün, Ayşe İpek Koca Ballı

- Tan, H. H. & Tan, C. S. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social and Psychology Monographs*, 126(2): 241-260.
- Tschannen-Moran, M. & Hoy, W. K. (1998). Trust in schools: A conceptual and empirical analysis. *Journal of Educational Administration*, 36(4): 334-352.
- Turunç, Ömer ve Çelik, Mazlum (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.
- Tutar, H. (2008). Simetrik ve asimetrik iletişim bağlamında örgütsel algılama yönetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Üstün, F., & Kılıç, K. C. (2017). Örgüte duyulan güvenin örgütsel yenilik yönelimi ve risk alma davranışı üzerine etkisi. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2): 228-238
- Whitener, E. M. (2001). Do “high commitment” human resource practices affect employee commitment? A cross-level analysis using hierarchical linear modeling. *Journal of management*, 27(5): 515-535.f
- Yıldırım, E. (2007). Bilgi çağında yaratıcılığın ve yaratıcılığı yönetmenin önemi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007(1): 109-120.
- Yoshimura, K. E. (2003). Employee traits, perceived organizational support, supervisory communication, affective commitment, and intent to leave: group differences. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. ABD: North Carolina State University.
- Young, A. M., & Perrewe, P. L. (2000). What did you expect? An examination of career-related support and social support among mentors and protégés. *Journal of Management*, 26(4), 611-632.
- Zagenczyk, T. J. (2001). A Social Influence Analysis of Perceived Organizational Support. Unpublished Doctorate Thesis. UK: University of Pittsburgh.

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ PERSPEKTİFİNDEN YÜKSEKÖĞRETİMDE PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ: EĞİTİM PERFORMANSI VE AKADEMİK PERFORMANS

PERFORMANCE CRITERIA IN HIGHER EDUCATION FROM ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR PERSPECTIVE: EDUCATION PERFORMANCE AND ACADEMIC PERFORMANCE

H. Tezcan Uysal

Abstract

Purpose of this study is to analyze education performance and academic performance of an academic staff working in the same higher education institution based on the criteria used in the performance evaluation related to the academic staff; determine if there is a relation between them; determine if these criteria vary by several factors and examine validity of these performance criteria used. Population of the study comprises Higher Education Institutions in Turkey and sample of the study is department Y that gives education within university X. Purposeful sampling method has been used in the study that it is one of the non-stochastic sampling methods in order to obtain data enough to make a statistical analysis and to examine workers of different personnel in the same organizational climate in accordance with the subject, and an education department having many instructors of different personnel has been chosen so that ability of the best representation could be ensured for the study. 37 instructors consisting of 1 professor, 2 associate professors, 10 assistant professors and 21 academics and 3 lecturers have been lecturing within this education department. It has been however determined that education performances of lecturers cannot be calculated as they teach their lessons through distance learning. For this reason, 34 academicians excluding lecturers have been involved in the study. The data obtained has been evaluated by SPSS program, and analyzed using correlation analysis, basic linear regression

analysis and Mann-Whitney U test. In conclusion of the analyses conducted, it has been determined that there is no significant relation between academic performance and education performance, academic performance decreases as course load increases, education performance decreases as the age increases and academic performance and education performance don't differ by administrative function. When academic staff has been examined, it has been determined that academic performances of academic members are higher than academics but education performances of academics don't differ by academic members. In addition, it has been determined that class distribution of academicians doesn't vary sexuality; course load of male academicians is higher than female academicians and education performance and academic performance of female academicians don't differ by male academicians.

Keywords: Higher Education Institutions, Organizational Behaviour, Academic Performance, Education Performance, Academic Encouragement, Strategy for Higher Education

Giriş

Geçmişten günümüze kadar örgütler için çeşitli stratejiler geliştirilmiş ancak yönetim tarihi boyunca devam eden gelişmeler içerisinde performans; ulaşılmak istenen temel amaç olarak yerini korumuş ve gerek mamul gerekse hizmet üreten örgütlerde önemli bir rekabet gücü haline gelmiştir. Bunun dışında performans kavramı, global dünyada yükseköğretim kurumları için de önemli bir hale gelmiş ve girişimci üniversite modeli ile eğitim sektörü özel sektörle buluşturularak katma değer üreten ve rekabet edebilen yükseköğretim kurumlarının oluşturulması benimsenmiştir. Bu hedef doğrultusunda üniversitelerin temel ögesi olan öğretim elemanlarının da performanslarının değerlendirilmesini bir gereklilik haline getirmiştir. “Bir kişinin sahip olduğu potansiyel veya reel bilgi, maharet ve kabiliyetlerini, hedeflerine veya beklentilerine ulaşabilmek için ne ölçüde kullanabildiğini” (Şehitoğlu ve Zehir, 2010:95) ifade eden performans kavramı, başka bir deyişle “bir kişinin bireysel durumunu, grupla olan güncel ve geçmişteki durumunu inceleyen, mantıksal çıkarımlarda bulunulan bir süreçtir” (Krausert, 2009:8). Örgütlerde önemli olan ise performansın değerlendirilerek etkin yönetilmesidir. “Bir çalışanın yapmakla yükümlü olduğu görevindeki etkinliği ve yeterliliği hakkında bilgi veren ve bu doğrultuda gösterdiği performansını ölçmeye imkân sağlayan bir süreç” (Khalid ve Parante, 2002:40) olan performans değerlendirme; hem örgütün hedefleri hem de bu hedeflere ulaşabilmek için rasyonel kararlar alması gereken örgüt yöneticileri açısından oldukça yararlıdır (Micolo, 1993). Dolayısıyla, yükseköğretimde performans ölçümü önem kazanmakta, eğitim faaliyetini yürüten öğretmenlerin kalitesi ise ancak

araştırma, geliştirme, eğitim öğretim ve toplumsal katkı gibi kriterlerde gerçekleştirdikleri performans ile ölçülebilmektedir. Yükseköğretim kurumlarında eğitim veren öğretim elemanlarının performanslarının değerlendirilmesi sürecinde kullanılan temel üç yöntem bulunmaktadır. Bunlar; “sicil sistemi, akademik yükseltme ve atanma kriterleri ve öğretim elemanı değerlendirme anketleridir” (Esen ve Esen, 2015:55). Sicil sistemi akademik rekabet ortamından dolayı yükseköğretim kurumlarında çok nadir tercih edilmektedir. Akademik yükseltme kriterleri öğretim üyesi kadrolarında, atanma kriterleri ise tüm akademik personele uygulanmaktadır. Ancak öğretim üyeleri dışındaki öğretim elemanları için yeniden atanma kriteri bulunmamakta, öğretim üyeleri için ise yeniden atanma durumu yıllık periyotta gerçekleşmemektedir. Bu nedenle, yükseltme ve atama kriterler kullanılarak yükseköğretim kurumlarında rutin ve düzenli performans ölçümü gerçekleştirilmesi mümkün değildir. Öğretim elemanı değerlendirme anketi ise uygulanması zor ancak aktif olarak ders veren öğretim elemanlarının performanslarına yönelik düzenli ve devamlı veri sağlaması açısından oldukça verimlidir. Bu değerlendirme yöntemleri dışında; öğretim elemanlarının rutin ve düzenli bir şekilde performanslarının belirlenmesi için 2015 yılında Türkiye Cumhuriyeti Yükseköğretim Kurulu tarafından standartlaştırılan “Akademik Teşvik” uygulaması geliştirilmiş ve bu yöntem tüm üniversitelerdeki akademik personele uygulanmaya başlamıştır. Bir performans değerlendirme yöntemi olan “Akademik Teşvik” uygulaması, tüm akademik personeli tek bir performans çizelgesinde değerlendirmektedir. Genel olarak incelendiğinde; yükseköğretim kurumlarında çalışan öğretim elemanlarının performanslarının saptanabilmesi ve yönetsel stratejilerin geliştirilebilmesi sürecinde; eğitim performansı için “öğretim elemanı değerlendirme anketi”, akademik performans için ise “akademik teşvik” yöntemlerinin kullanılabilirliği görülmektedir. Ancak, bu iki teknik ile ölçülen performans düzeylerinin hangisinin tercih edilmesi gerektiği, hangisinin daha geçerli olduğu ve elde edilen sonuçların benzerlik gösterip göstermediği oldukça tartışmalıdır. Dolayısıyla, yükseköğretim kurumlarında performans ölçümünde tartışmaya neden olan her iki performans yönteminin incelenmesi, bu yöntemler arasında ilişki olup olmadığının saptanması, performans ölçüm yöntemleri üzerinde etkisi olan faktörlerin belirlenmesi, en optimal performans ölçüm tekniğinin belirlenmesi, elde edilecek sonuçlara göre örgütsel davranış stratejilerinin geliştirilmesi, öğretim elemanlarının performansının artırılabilmesi ve yükseköğretim kurumlarının rekabet gücünün artırılabilmesi için önem taşımaktadır.

Yöntem

Bu araştırma, Türkiye’de faaliyet gösteren X Yükseköğretim Kurumuna bağlı bulunan bir eğitim birimde gerçekleştirilmiştir. Araştırma için bu eğitim kurumunun seçilmesi- nin sebebi, öncelikle aynı örgüt iklimi içerisinde değerlendirmeyi mümkün kılan farklı unvanlarda öğretim elemanlarının eğitim vermesidir. Bir diğer önemli sebebi ise gizli tutulan performans bilgilerine ulaşım için izin alınabilme olanağının bulunmasıdır.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, aynı eğitim birimi içerisinde çalışan akademik personelin performans ile akademik performans arasında bir bağ olup olmadığını incelemek, öğretim elemanlarının akademik performans ve eğitim performansı düzeylerinin farklı faktörlere göre değişip değişmediğini belirlemek, örgütsel ve yönetsel davranışların yükseköğretim kurumlarında nasıl dizayn edilmesi gerektiğini saptamaktır.

Literatürde akademik personele yönelik anket yöntemiyle uygulanmış çeşitli performans (işgören performansı) çalışmaları bulunmaktadır. Ancak 2015 yılında Türkiye Cumhuriyeti Yükseköğretim Kurulu tarafından standartlaştırılan ve tüm akademik personeli tek bir performans çizelgesinde değerlendiren “Akademik Teşvik” uygulaması ilk defa bu araştırmada bilimsel bir değişken olarak kullanılmıştır. Bu araştırma aynı zamanda eğitim performansının da tek bir performans çizelgesiyle değerlendirildiği ilk araştırmadır. Ayrıca literatür incelendiğinde eğitim performansı ile akademik performansın eşleştirildiği bir bilimsel çalışmaya rastlanılmamaktadır. Dolayısıyla gerçekleştirilen araştırma hem bu uygulamaları ilk defa kullanması hem de yükseköğretim kurumlarında sıkça tartışılan akademik performans ve eğitim performansı ilişkisine farklı bir bakış açısı getirmesi açısından önem taşımaktadır.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni Türkiye’deki Yükseköğretim Kurumları, araştırmanın örnekleme ise X üniversitesi bünyesinde eğitim veren Y birimidir. İstatistikî analiz yapabilecek düzeyde veri elde edilebilmesi ve konu gereğince aynı örgüt ikliminde bulunan farklı kadrodaki çalışanların incelenebilmesi için araştırmada olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmış ve araştırmayı en iyi temsil yeteneğinin

sağlanması için farklı kadrodaki öğretim elemanlarının yoğun olduğu bir eğitim birimi seçilmiştir. Bu eğitim birimi içerisinde 1 profesör, 2 doçent, 10 yardımcı doçent, 21 öğretim görevlisi ve 3 okutman olmak üzere toplam 37 öğretim elemanı ders vermektedir. Ancak okutmanların derslerini uzaktan eğitim yöntemiyle işlemeleri nedeniyle eğitim performanslarının hesaplanamadığı belirlenmiştir. Bundan dolayı araştırmaya okutmanlar haricindeki 34 öğretim elemanı dâhil edilmiştir.

Araştırmanın Veri Toplama Metodu

Araştırmada birincil ve ikincil veriler kullanılmıştır. Öğretim elemanlarının akademik performansları, Yükseköğretim Kurulu tarafından geliştirilen “Akademik Teşvik” uygulamasında kullanılan standart puanlama tablosundan yararlanarak oluşturulmuştur. Akademik Teşvik sistemine 30 puanın altında başvuru yapılamadığı için tüm öğretim elemanlarına ait puanlama mümkün olmamış ancak bu durum öğretim elemanlarının okul yönetimine verdiği yıllık faaliyet raporu esas alınarak gerçekleştirilen hesaplama ile çözümlenmiştir. Öğretim elemanlarının çalışma süresi, yaşı, kadrosu, unvanı, idari görevi, lisansüstü eğitim verip vermediği ve doğum yeri bilgileri okul yönetiminden alınan izinle personel biriminden temin edilmiştir. Öğretim elemanlarının ders yükleri ise her dönem gerçekleştirilen yönetim kurulunda alınan ve kesinleşen “ders yükü” dağılımlarından hesaplanmıştır. Öğretim elemanlarının öğrenci devir oranları ise aşağıdaki formülün her bir öğretim elemanın güz ve bahar döneminde verdiği tüm derslere (sosyal sorumluluk dersi ve staj dersi hariç) uygulanarak ortalamasının alınmasıyla hesaplanmıştır. Bu hesaplamaların gerçekleştirilmesinde kullanılan veriler öğrenci işleri biriminin arşivlerinden elde edilmiştir.

$$\text{Öğrenci Devir Oranı} = \frac{\text{CC ve CC'den daha yukarı harf notu verilen öğrenci sayısı}}{\text{Sınava fiili olarak katılan öğrenci sayısı}}$$

Öğretim elemanlarının eğitim performansları ise kurum içerisinde her dönem öğrencilere gerçekleştirilen “Değerlendirme Anketi” uygulaması sonucunda elde edilen verilerin iki dönem şeklinde temini ve bu iki dönemin ortalamasının alınması ile elde edilmiştir. Öğrenim kazanımları, öğretim elemanı-öğrenci etkileşim kalitesi, öğretim yöntemleri ve dersi sunuş, ölçme ve değerlendirmenin uygunluğu / adil olması ve genel değerlendirme olmak üzere 5 bölümden oluşan bu ankette 5’li Likert tarzının kullanıldığı toplam 20 soru kullanılmıştır.

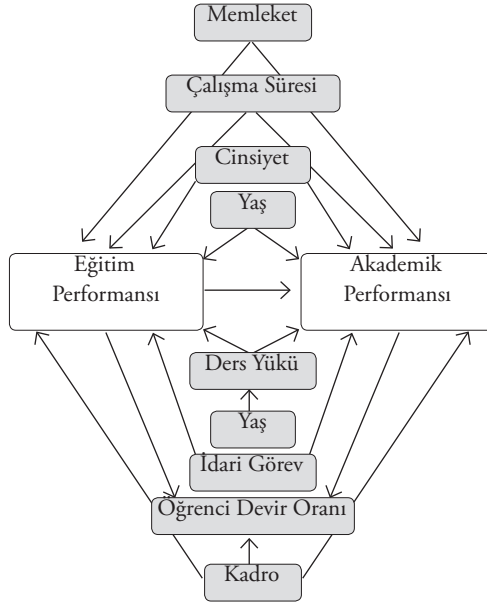
Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırma, bir Yükseköğretim Kurumuna bağlı eğitim biriminde öğretim elemanı olarak çalışan akademik personeli kapsamaktadır. Bu araştırmaya, eğitim biriminde akademik personel olmayan diğer çalışanlar, eğitim birimde uzaktan eğitim veren akademik personel ve aynı Yükseköğretim Kurumuna bağlı diğer eğitim birimindeki çalışanlar dâhil edilmemiştir.

Araştırmada öğretim elemanlarının eğitim performansı kriterini ortaya çıkaran öğrencilerin, kendilerine eğitim birimi içerisinde uygulanan anketi doğru bir şekilde anladığı ve gerçeği yansıtacak şekilde cevaplandığı, değerlendirmelerini yaparken objektif olduğu, öğrencilerin herhangi bir baskıya maruz kalmadığı varsayılmıştır.

Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan değişkenler, eğitim performansı, akademik performans, çalışma süresi, yaş, ders yükü, kadro, unvan, cinsiyet, idari görev, öğrenci devir oranı ve memleketidir. Araştırmanın kavramsal modeli Şekil 1’de ifade edilmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Kavramsal Modeli

Araştırmanın Hipotezleri;

H_{1a1} : Eğitim performansı ile akademik performans arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1a2} : Çalışma süresi ile eğitim performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1a3} : Çalışma süresi ile akademik performans arasında anlamlı bir ilişki vardır

H_{1a4} : Yaş ile eğitim performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1a5} : Yaş ile akademik performans arasında anlamlı bir ilişki vardır

H_{1a6} : Ders yükü ile eğitim performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1a7} : Ders yükü ile akademik performans arasında anlamlı bir ilişki vardır

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ PERSPEKTİFİNDEN YÜKSEKÖĞRETİMDE PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ: EĞİTİM PERFORMANSI VE AKADEMİK PERFORMANS

H. Tezcan Uysal

H_{1a8}: Öğrenci devir oranı ile eğitim performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1a9}: Öğrenci devir oranı ile akademik performans arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1b1}: Eğitim performansı arttıkça akademik performans da artar.

H_{1b2}: Çalışma süresi arttıkça eğitim performansı da artar.

H_{1b3}: Çalışma süresi arttıkça akademik performans da artar.

H_{1b4}: Yaş arttıkça eğitim performansı artar.

H_{1b5}: Yaş arttıkça akademik performans artar.

H_{1b6}: Ders yükü arttıkça eğitim performansı azalır.

H_{1b7}: Ders yükü arttıkça akademik performans azalır.

H_{1c1}: Öğrenci devir oranı öğretim elemanının kadrosuna göre farklılık gösterir.

H1c2: Akademik performans öğretim elemanının idari görevine göre farklılık gösterir.

H1c3: Eğitim performansı öğretim elemanının idari görevine göre farklılık gösterir.

H1c4: Öğretim elemanlarının ders yükü cinsiyetlerine göre farklılık gösterir.

H1c5: Akademik performans öğretim elemanının kadrosuna göre farklılık gösterir.

H1c6: Eğitim performansı öğretim elemanının kadrosuna göre farklılık gösterir.

H1c10: Akademik performans öğretim elemanının cinsiyetine göre farklılık gösterir.

H1c11: Eğitim performansı öğretim elemanının cinsiyetine göre farklılık gösterir.

H1c12: Akademik performans öğretim elemanının memleketinde çalışmasına göre farklılık gösterir.

H1c13: Eğitim performansı öğretim elemanının memleketinde çalışmasına göre farklılık gösterir.

Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırmadan elde edilen bulguların istatistiksel analizinde SPSS 20.0 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılmıştır. Araştırma verilerinin güvenilirliğinin tespitinde güvenilirlik analizi yapılmıştır. Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini saptamak amacıyla korelasyon analizi, değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek için basit doğrusal regresyon analizi ve farklılıkları ölçmek için ise Mann Whitney U testi kullanılmıştır.

Bulgular

Araştırmadan elde edilen verilere ilişkin frekans değerleri Tablo 1’de ifade edilmiştir. Bu tabloya göre, araştırmaya dâhil olan öğretim elemanlarının 58,8’i erkek, %41,2’si ise kadındır. Bu orana bakılarak örnekleme cinsiyet dominantlığının olmadığı ifade edilebilir. Öğretim elemanlarının yaş dağılımı incelendiğinde %50’sinin 31 ile 40 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Bu yaş aralığı özellikle akademik performans açısından itici bir faktör olarak değerlendirilmiştir. Yükseköğretim Kurumlarında çalışma süreleri incelendiğinde öğretim elemanlarının %44,1’inin 10 yıl ve üzerinde bir süredir aktif olarak çalıştığı belirlenmiştir.

Tablo 1: Akademik Personelin Temel Bilgileri

	Yüzde %	Frekans
Cinsiyet		
Erkek	% 58,8	20
Kadın	% 41,2	14
Çalışma Süresi		
1-3 yıl arası	% 23,6	8
4-6 yıl arası	% 20,6	7
7-10 yıl arası	% 11,7	4
10 yıl arası	% 44,1	15
Yaş		
21-30	% 0,88	3
31-40	% 50	17
41-50	% 23,6	8
51-60	% 0,88	3

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ PERSPEKTİFİNDEN YÜKSEKÖĞRETİMDE PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ: EĞİTİM PERFORMANSI VE AKADEMİK PERFORMANS

H. Tezcan Uysal

21'den küçük	% 0,88	3
Unvanı		
Profesör	% 2,9	1
Doçent	% 5,9	2
Yardımcı Doçent	% 29,4	10
Öğretim Görevlisi	% 61,8	21
Öğretim Elemanının Çalıştığı Şehir Memleketi Mi?		
Evet	% 44,1	15
Hayır	% 55,9	19

Örneklemdaki öğretim elemanı kitlesinin uzun süredir bu mesleği yapması hem akademik hem de eğitim performansı açısından güçlendirici bir faktör olarak değerlendirilmiştir. Öğretim elemanları unvanlarına ve kadrolarına göre sınıflandırıldığı için %61,8'inin öğretim görevlisi %38,2'sinin de öğretim üyesi olduğu belirlenmiştir. Bu öğretim elemanlarının çalıştıkları şehirde doğup doğmadıkları sorgulandığında %44,1'inin çalıştığı şehrin aynı zamanda memleketi olduğu belirlenmiştir. Memleketi olanlar ile olmayanlar arasındaki dengeli dağılım araştırmanın alt amaçlarına ulaşılabilmesi için olumlu değerlendirilmiştir.

Tablo 2: $H_{1a1} - H_{1a9}$ Analizindeki Hipotezlere Yönelik Korelasyon Analizi

		Akademik Performans	Eğitim Performansı
Eğitim Performansı	Pearson Correlation	0.002	1
	Sig. (2-tailed)	0.989	
Çalışma Süresi	Pearson Correlation	-0.074	-0.497
	Sig. (2-tailed)	0.679	0.003
Yaş	Pearson Correlation	-0.160	-0.478
	Sig. (2-tailed)	0.366	0.004
Ders Yüğü	Pearson Correlation	-0.454	-0.160
	Sig. (2-tailed)	0.007	0.366
Öğrenci Devir Oranı	Pearson Correlation	-0.315	0.298
	Sig. (2-tailed)	0.070	0.087

Tablo 2'de öğretim elemanlarının eğitim performansı ve akademik performansı arasındaki korelasyon analizi sonuçları görülmektedir. Bu analiz sonucunda anlamlılık (sig.) değerinin 0.05'ten büyük olduğu (0.989) görülmektedir. Dolayısıyla öğretim eleman-

larının akademik performansları ile eğitim performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Tablo incelendiğinde öğretim elemanlarının çalışma süresi, yaş, ders yükü ve öğrenci devir oranı ile eğitim performansı arasındaki ve bu değişkenlerle akademik performansı arasındaki korelasyon analizi sonuçları da görülmektedir. Bu analizler sonucunda öğretim elemanlarının çalışma süresi, yaş ve öğrenci devir oranı ile akademik performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı görülmektedir. Öğretim elemanlarının ders yükü ile akademik performansı arasında ise anlamlılık (sig.) değerinin 0.05'ten küçük olduğu (0.007) görülmektedir. Buna göre öğretim elemanlarının akademik performansları ile ders yükü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Tabloda eğitim performansı incelendiğinde öğretim elemanlarının ders yükü ve öğrenci devir oranı ile eğitim performansları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir. Ancak öğretim elemanlarının çalışma süresi ve yaş değişkenleri ile eğitim performansları arasında negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Tablo 3: ANOVA

Hipotez	Sum of Squares		Mean Square	F	Sig.
H _{1b1}	Regression	0.076	0.076	0.000	0.989
	Residual	13324.470	416.390		
H _{1b2}	Regression	1.361	1.361	10.477	0.003
	Residual	4.156	0.130		
H _{1b3}	Regression	72.338	72.338	0.175	0.679
	Residual	13252.207	414.131		
H _{1b4}	Regression	1.259	1.259	9.458	0.004
	Residual	4.258	0.133		
H _{1b5}	Regression	340.634	340.634	0.840	0.366
	Residual	12983.911	405.747		
H _{1b6}	Regression	0.141	0.141	0.841	0.366
	Residual	5.376	0.168		
H _{1b7}	Regression	2744.757	2744.757	8.302	0.007
	Residual	10579.788	330.618		

Tablo 3'te H_{1b1}, H_{1b2}, H_{1b3}, H_{1b4}, H_{1b5}, H_{1b6} ve H_{1b7} hipotezlerine yönelik gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizlerinin ANOVA sonuçları görülmektedir. Tablo incelen-

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ PERSPEKTİFİNDEN YÜKSEKÖĞRETİMDE PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ: EĞİTİM PERFORMANSI VE AKADEMİK PERFORMANS

H. Tezcan Uysal

diğinde sadece H_{1b2} , H_{1b4} ve H_{1b7} hipotezlerine ait F değerlerinin istatistiksel anlamlılık değerlerinin 0.05'ten küçük ($p < 0.05$) olduğu görülmektedir. Bundan dolayı sadece H_{1b2} , H_{1b4} ve H_{1b7} hipotezlerine yönelik kurulacak regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlılık ifade ettiği saptanmıştır.

Tablo 4: Katsayılar ve Model Özeti

<i>Hipotez</i>		β	t	Sig.	<i>R</i>	<i>R</i> ²	Adjusted <i>R</i> ²
$H_{1\beta 1}$	Constant	12.003	0.326	0.747	0.002	0.000	-0.031
	Eğitim Performansı	0.117	0.013	0.989			
$H_{1\beta 2}$	Constant	4.440	0.092	0.000	0.497	0.247	0.223
	Çalışma Süresi	-0.018	0.006	0.003			
$H_{1\beta 3}$	Constant	14.104	2.716	0.011	0.074	0.005	-0.026
	Çalışma Süresi	-0.135	-0.418	0.679			
$H_{1\beta 4}$	Constant	4.971	19.715	0.000	0.478	0.228	0.204
	Yaş	-0.019	-3.075	0.004			
$H_{1\beta 5}$	Constant	24.856	1.785	0.084	-0.160	0.026	-0.005
	Yaş	-0.307	-0.916	0.366			
$H_{1\beta 6}$	Constant	4.602	10.893	0.000	-0.160	0.026	-0.005
	Ders Yüğü	-0.008	-0.917	0.366			
$H_{1\beta 7}$	Constant	12.003	3.508	0.001	0.454	0.206	0.181
	Ders Yüğü	0.117	-2.881	0.007			

Buna göre, eğitim performansındaki değişimin %22,3'ünü çalışma süresindeki değişim ve %20,4'ünü yaştaki değişim açıklamaktadır. Akademik performanstaki değişimin %18,1'ini ise ders yükündeki değişim açıklamaktadır (Bkz. Tablo 4). Gerçekleştirilen analiz sonucunda öğretim elemanlarının akademik ve eğitim performansının alabileceği değerler aşağıdaki şekillerde formüle edilebilir;

H_{1b2} için ; "Eğitim Performansı = $14.104 - (0.018 \times \text{Çalışma Süresi})$ "

H_{1b4} için ; "Eğitim Performansı = $24.856 - (0.307 \times \text{Yaş})$ "

H_{1b7} için ; "Akademik Performans = $12.003 - (0.117 \times \text{Ders Yüğü})$ "

Tablo5: H_{1c1} Hipotezine Yönelik Mann-Whitney U Testi

	Kadro	N	Mean	Sum of Ranks	Mann-W-hitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Öğrenci Devir Oranı	Öğretim Üyesi	13	12.50	162.50	71.500	162.500	-2.304	0.021
	Öğretim Görevlisi	21	20.60	432.50				

Tablo 5'te öğretim elemanlarının kadro türleri ile öğrenci devir oranları arasındaki ilişki incelenmektedir. Tabloda yer alan Asymp. Sig. (anlamlılık) değeri incelendiğinde bu değerin 0.05'ten küçük olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretim elemanlarının öğrenci devir oranları kadro türlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Öğrenci devir oranı en yüksek öğretim görevlilerinde, en düşük ise öğretim üyelerinde saptanmıştır.

Tablo 6: H_{1c2} Hipotezine Yönelik Mann-Whitney U Testi

	İdari Görev	N	Mean	Sum of Ranks	Mann-W-hitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Akademik Performans	Var	11	18.00	198.00	121.000	397.000	-.223	0.824
	Yok	23	17.26	397.00				

Öğretim elemanlarının akademik performansı ile idari görevinin bulunup bulunmaması arasındaki ilişki Tablo 6'da ifade edilmektedir. Tabloda yer alan Asymp. Sig. (anlamlılık) değeri incelendiğinde bu değerin 0.05'ten büyük olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretim elemanlarının akademik performansı idari görevinin bulunup bulunmamasına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 7: H_{1c3} Hipotezine Yönelik Mann-Whitney U Testi

	İdari Görev	N	Mean	Sum of Ranks	Mann-W-hitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Eğitim Performansı	Var	11	14.18	156.00	90.000	156.000	-1.344	0.179
	Yok	23	19.09	439.00				

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ PERSPEKTİFİNDEN YÜKSEKÖĞRETİMDE PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ: EĞİTİM PERFORMANSI VE AKADEMİK PERFORMANS

H. Tezcan Uysal

Tablo 7’de öğretim elemanlarının eğitim performansı ile idari görevinin bulunup bulunmaması arasındaki ilişki incelenmektedir. Tabloda yer alan Asymp. Sig. (anlamlılık) değeri incelendiğinde bu değer 0.05’ten büyük olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretim elemanlarının eğitim performansı idari görevinin bulunup bulunmamasına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 8: H_{1c3} Hipotezine Yönelik Mann-Whitney U Testi

	Cinsiyet	N	Mean	Sum of Ranks	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Ders Yükü	Erkek	20	20.30	406.00	84.000	189.000	-1.968	0.049
	Kadın	14	13.50	189.00				

Öğretim elemanlarının ders yükü ile cinsiyeti arasındaki ilişki Tablo 8’de ifade edilmektedir. Tabloda yer alan Asymp. Sig. (anlamlılık) değeri incelendiğinde bu değer 0.05’ten küçük olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretim elemanlarının ders yükünün cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır. Tablo incelendiğinde erkek öğretim elemanlarının ders yükünü kadın öğretim elemanlarının ders yükünden daha fazla olduğu belirlenmektedir.

Tablo 9: H_{1c3} Hipotezine Yönelik Mann-Whitney U Testi

	Kadro	N	Mean	Sum of Ranks	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Akademik Performans	Öğretim Üyesi	13	21.85	284.00	80.000	311.000	-2.204	0.028
	Öğretim Görevlisi	21	14.81	311.00				

Tablo 9’da öğretim elemanlarının kadro türleri ile akademik performansları arasındaki ilişki incelenmektedir. Tabloda yer alan Asymp. Sig. (anlamlılık) değeri incelendiğinde bu değer 0.05’ten küçük olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretim elemanlarının akademik performansları kadro türlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Öğretim üyelerinin akademik performansının öğretim görevlilerinden daha fazla olduğu

saptanmıştır.

Tablo 10: H_{10} Hipotezine Yönelik Mann-Whitney U Testi

	Kadro	N	Mean	Sum of Ranks	Mann-W-hitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Eğitim Performansı	Öğretim Üyesi	13	14.08	183.00	92.000	183.000	-1.577	0.115
	Öğretim Gö-revlisi	21	19.62	412.00				

Öğretim elemanlarının eğitim performansı ile kadro türleri arasındaki ilişki Tablo 10'da ifade edilmektedir. Tabloda yer alan Asymp. Sig. (anlamlılık) değeri incelendiğinde bu değerin 0.05'ten büyük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla öğretim elemanlarının eğitim performansları kadro türlerine göre anlamlı bir fark göstermemektedir.

Tablo 11: H_{11} Hipotezine Yönelik Mann-Whitney U Testi

	Cinsi-yet	N	Mean	Sum of Ranks	Mann-W-hitney U	Wil-coxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Akademik Performans	Erkek	20	18.83	376.50	113.500	218.500	-1.021	0.307
	Kadın	14	15.61	218.50				

Tablo 11'de öğretim elemanlarının akademik performansları ile cinsiyetleri arasındaki ilişki incelenmektedir. Tabloda yer alan Asymp. Sig. (anlamlılık) değeri incelendiğinde bu değerin 0.05'ten büyük olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretim elemanlarının akademik performansları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 12: H_{12} Hipotezine Yönelik Mann-Whitney U Testi

	Cinsi-yet	N	Mean	Sum of Ranks	Mann-W-hitney U	Wil-coxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Eğitim Performansı	Erkek	20	16.05	321.00	111.000	321.000	-1.015	0.310
	Kadın	14	19.57	274.00				

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ PERSPEKTİFİNDEN YÜKSEKÖĞRETİMDE PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ: EĞİTİM PERFORMANSI VE AKADEMİK PERFORMANS

H. Tezcan Uysal

Öğretim elemanlarının eğitim performansı ile cinsiyetleri arasındaki ilişki Tablo 12’de ifade edilmektedir. Tabloda yer alan Asymp. Sig. (anlamlılık) değeri incelendiğinde bu değer 0.05’ten büyük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla öğretim elemanlarının eğitim performansları cinsiyetlerine göre anlamlı bir fark göstermemektedir.

Tablo 13: H_{1c9} Hipotezine Yönelik Mann-Whitney U Testi

	Memleketi	N	Mean	Sum of Ranks	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Akademik Performans	Evet	15	13.20	198.00	78.000	198.000	-2.462	0.014
	Hayır	19	20.89	397.00				

Tablo 13’te öğretim elemanlarının akademik performansları ile memleketinde çalışma faktörü arasındaki ilişki incelenmektedir. Tabloda yer alan Asymp. Sig. (anlamlılık) değeri incelendiğinde bu değer 0.05’ten küçük olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretim elemanlarının akademik performansları memleketinde çalışma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Ancak bu farklılık olumsuz yöndedir. Memleketinde çalışan öğretim elemanlarının akademik performansı memleketinde çalışmayan öğretim elemanlarının akademik performansından daha düşüktür.

Tablo 14: H_{1c10} Hipotezine Yönelik Mann-Whitney U Testi

	Memleketi	N	Mean	Sum of Ranks	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Eğitim Performansı	Evet	15	17.00	255.00	135.000	255.000	-0.260	0.795
	Hayır	19	17.89	340.00				

Öğretim elemanlarının eğitim performansı ile memleketinde çalışma faktörü arasındaki ilişki Tablo 14’te ifade edilmektedir. Tabloda yer alan Asymp. Sig. (anlamlılık) değeri incelendiğinde bu değer 0.05’ten büyük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla öğretim elemanlarının eğitim performansları memleketinde çalışma durumuna göre anlamlı bir fark göstermemektedir.

Sonuç

Yükseköğretim Kanunu'nda üniversiteler, “bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumu” olarak tanımlanmış, amacı ise “yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla işbirliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, evrensel ve çağdaş gelişmeye katkıda bulunmak” olarak ifade edilmiştir. Yükseköğretimin bu amacının gerçekleştirilebilmesinde eğitim, araştırma ve geliştirme hizmetinin temelini oluşturan akademik personelin rolü oldukça fazladır. Bu gelişim sürecinde ise performans değerlendirme faaliyetleri hem sürecin takip edilmesinde hem de gerçekleştirilen faaliyetlerin etkinliğinin ölçülmesinde önemli bir çıktı sağlamakta, eğitim kalitesini arttırmaya yönelik geliştirilecek yükseköğretim stratejilerine yön vermektedir. Bu kapsamda gerçekleştirilen araştırma ile, akademik personele ilişkin performans değerlendirmesinde kullanılan ölçütler baz alınarak yükseköğretim kurumunda çalışan öğretim elemanlarının **eğitim performansı ile akademik performansı** incelenmiş, eğitim performansı ile akademik performans arasında bir ilişki olup olmadığı sınanmıştır. Araştırmada olasılıklı olmayan örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmış ve araştırmayı en iyi temsil yeteneğinin sağlanması için farklı kadrodaki öğretim elemanlarının yoğun olduğu bir eğitim birimi seçilmiştir. Araştırmada birincil ve ikincil veriler kullanılmıştır. Öğretim elemanlarının akademik performansları, Yükseköğretim Kurulu tarafından geliştirilen “Akademik Teşvik” uygulamasında kullanılan standart puanlama tablosundan yararlanarak oluşturulmuştur. Akademik Teşvik sistemine 30 puanın altında başvuru yapılamadığı için tüm öğretim elemanlarına ait puanlama mümkün olmamış ancak bu durum öğretim elemanlarının okul yönetimine verdiği yıllık faaliyet raporu esas alınarak gerçekleştirilen hesaplama ile çözümlenmiştir. Öğretim elemanlarının çalışma süresi, yaşı, kadrosu, unvanı, idari görevi, lisansüstü eğitim verip vermediği ve doğum yeri bilgileri okul yönetiminden alınan izinle personel biriminden temin edilmiştir. Öğretim elemanlarının ders yükleri ise her dönem gerçekleştirilen yönetim kurulunda alınan ve kesinleşen “ders yükü” dağılımlarından hesaplanmıştır. Öğretim elemanlarının öğrenci devir oranları ise formülün her bir öğretim elemanın güz ve bahar döneminde verdiği tüm derslere (sosyal sorumluluk dersi ve staj dersi hariç) uygulanarak ortalamasının alınmasıyla hesaplanmıştır. Bu hesaplamaların gerçekleştirilmesinde kullanılan veriler öğrenci işleri biriminin arşivlerinden elde edilmiştir. Öğretim

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ PERSPEKTİFİNDEN YÜKSEKÖĞRETİMDE PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ: EĞİTİM PERFORMANSI VE AKADEMİK PERFORMANS

H. Tezcan Uysal

elemanlarının eğitim performansları ise kurum içerisinde her dönem öğrencilere gerçekleştirilen “Değerlendirme Anketi” uygulaması sonucunda elde edilen verilerin iki dönem şeklinde temini ve bu iki dönemin ortalamasının alınması ile elde edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS programı ile değerlendirilmiş, korelasyon analizi, basit doğrusal regresyon analizi ve Mann-Whitney U testi kullanılarak analiz edilmiştir. Gerçekleştirilen analizler sonucunda;

Akademik performans ile eğitim performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı, Akademik performansın ve eğitim performansının idari göreve göre farklılık göstermediği,

Eğitim performansının ve akademik performansın cinsiyete göre farklılık göstermediği,

Eğitim performansının öğretim kadrosuna göre farklılık göstermediği,

Erkek akademisyenlerin ders yükünün kadın akademisyenlere göre daha fazla olduğu,

Memleketinde çalışan öğretim elemanlarının akademik performansının daha düşük olduğu,

Öğretim üyelerinin akademik performansının öğretim görevlilerine göre daha fazla olduğu,

Ders yükü arttıkça öğretim elemanlarının akademik performansın azaldığı,

Yaş arttıkça öğretim elemanlarının eğitim performansının azaldığı,

Meslekte çalışma süresi arttıkça eğitim performansının azaldığı,

Öğretim görevlilerinin öğrenci devir oranının daha fazla olduğu saptanmıştır.

Bir yükseköğretim kurumunda öğretim elemanlarının eğitim performansı yüksek iken akademik performansı düşük olabilir. Bu durum, kariyer çapısı, gelişim olanağı, araştırma desteği vb. faktörlere bağlı olarak değişebilir. Eğitim performansı, yükseköğretimin temel amacının sağlanması için gereklidir. Akademik performans ise, öğretim elemanlarının kendisini geliştirmesi ve sağladığı çıktılar ile üniversite kalitesinin ve rekabet gücünün artması açısından önemlidir. Bu nedenle, yükseköğretim kurumlarındaki yöneticiler akademik performans ile eğitim performansını birbirinden ayırarak değerlendirmeli

ve buna göre farklı tutumlar sergilemelidir. Dolayısıyla, araştırmadan elde edilen sonuçlar dikkate alındığında yükseköğretim kurumlarında performansın arttırılabilmesi için sunulan öneriler şu şekildedir;

Kurum içi görevlendirmelerde adaletli olunmalı, görev dağılımı yapılırken akademik performansı yüksek çalışanlara yönelik ve ders yükü fazla olan çalışanlara yönelik olumlu veya olumsuz kayırmadan kaçınılmalıdır.

Her türlü görev dağılımında cinsiyet eşitliği gözetilmeli, kadınlara yönelik pozitif ayrımcılığın uygulanma zamanı ve yeri diğer çalışanlarda motivasyonel erozyona neden olmayacak şekilde belirlenmelidir.

Öğrencilerin cevapladığı anketler sonucunda saptanan eğitim performansına göre çalışanların sıralanması ve kurum içinde ödüllendirilmesinden kaçınılmalıdır. Her ne kadar eğitim performansının ölçülmesi gerekse de mevcut ölçüm sistemindeki cevaplayıcı-değerlendirilen arasındaki çıkar ilişkisi bu ölçümün kalitesini düşürmektedir. Diğer öğretim elemanları üzerinde olumsuz tutumlara neden olmaması için bu duruma dikkat edilmelidir.

Öğretim elemanlarına ders yükü dağılımlarının cinsiyet gözetilmeden gerçekleştirilmesi, öğretim elemanlarının kuruma olan inancını ve görev motivasyonunu arttıracaktır.

Kuruma personel alımında “hemşericilik” uygulamasının engellenmesi ve personel seçiminin başvuran adaylar arasından en rasyonel değerlendirme ile yapılması, üniversitenin akademik performansının artması açısından oldukça önemlidir.

Temel amacı eğitim vermek olan öğretim görevlilerinin yüksek lisans ve doktora eğitimi almaları için desteklenmesi, örgütsel adalet algısını ve nitelikli öğretim üyesi sayısını arttıracak, yükseköğretim kurumunun akademik performansını yükseltecektir.

Aşırı iş yükü algısını arttıran ders yüklerinin mümkün olduğunca eşit dağıtılması ve öğretim elemanı başına düşen ders yükünün kabul edilebilir bir seviyede tutulması; çalışanların akademik araştırmalar için zaman yaratmasını, iş stresinin azalmasını, kendini geliştirme imkânı bulmasını ve çalışma psikolojisinin iyileşmesini sağlayacaktır.

Zaman içerisinde tecrübesi artan öğretim elemanlarına eğitim yükü verilmesinden ziyade bu akademisyenlerin akademik araştırma gruplarında ve lisansüstü eğitim sürecinde aktif olarak görevlendirmesi verimliliğin ve etkinliğin artırılabilmesi için daha önemlidir.

Genel olarak iş yükünü ve eğitim performansını etkileyebilecek evrak/doküman işleri akademik personelden talep edilememeli, bu tür işler için idari personel görevlendirilmelidir.

Öğretim elemanlarının kurumla özdeşleşmesi ve kurumun kalitesinin artırılmasında vatandaşlık görevi üstlenmesi için kurum içerisinde etkinlikler ve faaliyetler gerçekleştirilmelidir.

Öğretim görevlisi kadrosundaki öğretmenlerin bağlı oldukları kurumda lisansüstü eğitim almaları teşvik edilerek işgücü devri minimize edilmelidir.

Etkin performans için fiziki ve sosyal altyapıda eksiklikler giderilmelidir.

Yüksek akademik performans gösteren öğretim elemanları ödüllendirilmeli, bu ödüller eğitimde “özel olma” duygusuyla performansta süreklilik sağlayacak, diğer çalışanlarda ise özenmeyi gerektirecek düzeyde ve kalitede olmalıdır.

Düşük eğitim performansı gösteren öğretim elemanları cezalandırılmamalı, bu durumdaki öğretim elemanlarının verdiği dersler, derslerin zorluğu, anketi dolduran öğrencilerin dersi geçme oranları, dersi tekrar alan öğrenci sayısı gibi faktörler incelenerek gerekli görüşmeler ve öneriler öğretim elemanına sunulmalıdır.

Performans değerlendirme sistemi, öğretmenler arasında gruplaşmaya neden olacak bir araç olarak kullanılmamalı, bu sistemin varlığının öğretmenleri psikolojik baskı altına alması engellenmelidir.

Lisansüstü eğitimini tamamlayan öğretmenlere talep edildiğinde ilgili unvanlar verilmeli, eğitimcinin kuruma duygusal bağlılığı ve memnuniyeti sağlanmalı, devamlılık bağlılığının önüne geçilmelidir.

Etkin liderlik benimsenerek öğretim elemanları hem eğitim hem de akademik anlamda güdülenmelidir.

Akademik performansı düşürücü zaman tuzakları azaltılmalı, akademisyenler bu ko-

nuda bilgilendirilmelidir.

Öğretim planları belirli periyotlarda güncellenmeli, tüm akademisyenler karar sürecine katılarak öğretim planını benimsemelidir.

Öğretim elemanlarının üretim karşılığı iş davranışları incelenmeli, nedenleri detaylıca araştırılarak bu eğilimde bulunan akademisyenlerin diğer çalışanları rol model olması önlenmelidir.

Kurum kültürü oluşturularak öğretim elemanlarının başarıları kurum içerisinde önemsenmelidir.

Tüm iletişim kanalları açık tutulmalı, öğretim elemanlarının örgüte bağlılığını zedeleyici güç kullanımından kaçınılmalıdır.

Aşırı iş yükünün önüne geçmek için örgüt büyüklüğüne uygun personel yapılanması yapılmalıdır.

Bilimsel çalışma takım çalışmaları oluşturularak örgütle özdeşleşme sağlanmalıdır.

Kaynakça

- Esen, M. & Esen, D. (2015). Öğretim Üyelerinin Performans Değerlendirme Sistemine Yönelik Tutumlarının Araştırılması, *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 5(1), 52-67.
- Khaldid, A. A. & Parante, D. H. (2002). Redesigning A Square Peg. *Total Quality Management Performance Appraisals*, 13(1), 40-41.
- Krausert, A. (2009). *Performance Management for Different Employee Groups*. Germany: Springer.
- Micolo, A. M. (1993). Suggestions For Achieving a Strategic Partnersip, *Human Resources Focus*, 70(9), 22-26.
- Şehitoğlu, Y. & Zehir, C. (2010). Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının, Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi, *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4), 87-110.

**ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ PERSPEKTİFİNDEN YÜKSEKÖĞRETİMDE PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ:
EĞİTİM PERFORMANSI VE AKADEMİK PERFORMANS**

Part IV

Entrepreneurship and SMEs

Girişimcilik ve KOBİ'ler

A RESEARCH ON TECHNOLOGY USAGE BY SMEs OPERATING IN THE MANUFACTURING INDUSTRY

Derya Öztürk, Yeliz Kaşko Arıcı

Abstract

Small and medium-sized enterprises (SMEs) are becoming more and more important for countries' economies. Due to their small and flexible structures enabling them to adopt technological developments, SMEs are indispensable elements for countries' economies in the sense that they can make positive contributions not only to economic and social development but also to production and the generation of new areas of employment. Today, adapting to new competitive conditions, responding to customer needs and requests, and protecting market share can only be realized by pursuing technological innovations. In this context, the aim of this study is to comparatively analyze the use of technology in SMEs. Simple random sampling was used to select SMEs operating in the manufacturing industry sector in the Organized Industrial Zone in Samsun, and a survey was carried out with 131 SMEs. Data were analyzed using frequency analysis. SMEs were classified as small and medium-sized according to the number of employees, and then compared using the chi-square test. Relationships between responses were examined using Phi-coefficient and Cramer-V coefficient. Results show that SMEs' computer use in their production lines varies by 18.4% according to business size and that MEs use computers in their production lines more than do SEs ($p < 0.05$). 41.2% of SMEs state that they undertook technological innovations last year and that recent technological change has increased the operational efficiency by 96.9%. The main reason for recent technological change in SMEs depends on business size and there is a relationship (43.4%) between them ($p < 0.001$). The main reason for the recent technological change in SEs and MEs is customers' preferences and new product development, respectively. An enterprise's computer use in its production line depends by 35.4% on whether R&D activities are undertaken within that enterprise. Computer use in the production line is twofold higher in enterprises with R&D activities than in those with no R&D activities ($p < 0.001$), which does not depend on business size ($p > 0.05$). Nearly half of both SEs and MEs state that they can pursue technological innovations in production for their businesses even though they do not undertake R&D activities. 77.7% of SEs and 85.7% of MEs which pursue technological innovations in production state that they have reached the planned production capacity that they set for themselves at the time the enterprises were established. Achieving

planned production capacity depends by 29.2% on computer use in the production line ($p < 0.01$), regardless of business size ($p > 0.05$).

Keywords: Technology management, Manufacturing enterprises, SME, Phi Coefficient, Cramer's V Coefficient

1. Introduction

As a result of technological advances, the competition between enterprises has become increasingly intense. In this competitive environment, the ability of enterprises to survive depends on their ability to keep themselves updated with the latest technological innovations. Today, it is those enterprises that pursue innovations and technological trends in the world, and make difference in their production processes that can survive. Having the ability to adapt easily to technological advances thanks to their flexible manufacturing processes, SMEs are one of the dynamic elements of economic life. They play a critical role in creating both production and new areas of employment and contribute to the reduction of unemployment by utilizing labor-intensive technologies and employing low-skilled workers in general. SMEs drive unemployment down to some extent by investing 35% less than large firms and employing lower-quality workers. SMEs with a high ability to adjust to changes and diversities in demand can more easily adapt to technological innovations. Especially small-sized enterprises that are in closer contact with consumers can more accurately and quickly capture and respond to changes in consumer tastes and preferences. SMEs have to develop new technologies and put them in practice in order to diversify their product range with regard to demand. The flexibility that SMEs have is crucial in developing new technologies and adapting to rapidly changing market conditions. In this context, this study comparatively analyzed the use of technology by SMEs. To this end, simple random sampling was used to select SMEs operating in the manufacturing industry sector in the Organized Industrial Zone in Samsun, and a survey was carried out with 131 SMEs.

2. SMEs in Turkey

2.1. Role and Importance of SMEs in Turkey's Economy

Depending on the level of industrialization, branches of activity and production tech-

niques, the definition of SMEs varies across countries, regions and fields of operation (Karataş, 1991: 25). The definitions of SMEs are based on both qualitative and quantitative criteria (Uludağ and Serin, 1991, Koçel et al., 1993, Tikici and Uluyol, 2006: 34). Capital and number of employees, which are quantitative criteria, are generally taken into consideration in the definition of SMEs. According to KOSGEB Establishment Law, manufacturing industry enterprises employing 1 to 50 workers are “small-sized” enterprises and those employing 51 to 250 workers are “medium-sized” enterprises (Çolakoglu, 2002). According to the Ministry of Industry, of enterprises operating in the manufacturing industry, those with 1-9 employees and an annual sales revenue less than 1.000.000 Turkish liras are “microenterprises,” those with 10-49 employees and an annual sales revenue less than 5.000.000 Turkish liras are “small-sized” enterprises and those between 50 and 250 employees and an annual sales revenue less than 25.000.000 Turkish liras are “medium-sized” enterprises (Bayülken and Kütükoğlu, 2012: 4). According to the Undersecretariat of Treasury, of enterprises operating in the manufacturing industry with a net fixed investment less than 950.000 Turkish liras in legal book entries, except for land and buildings, those that employ fewer than 10 people are defined as “microenterprises,” those that employ 10 to 49 people as “small-sized” enterprises and those that employ 50 to 250 people as “medium-sized” enterprises (Narin and Akdemir, 2007: 45).

In Turkey’s economy, SMEs comprised 99.8% of total enterprises, 73.5% of total employment, 55% of investments, 53.5% of the value-added, 54.1% of the salary and wages, 62% of the turnover and 56.4% of the export of 2014. These figures clearly show that SMEs play an important role in the economic development of Turkey (TURKSTAT, 2017). The share of SME exports and imports to total exports and imports of Turkey in 2015 was 55.1% and 37.7%, respectively. About 36% and 59.3% of exports were carried out by enterprises operating in the industrial sector and trade sector, respectively. When the main sectors are divided into subgroups, it is observed that manufacturing industry products account for 92.3% of exports in 2015. When the manufacturing industry is divided into subgroups, it is observed that clothing, textile products and base metals account for 16%, 10.1% and 9.2% of exports in 2015, respectively. Accounting for 16.5 % of imports, chemical products are the most imported products by SMEs, followed by machinery and equipment not elsewhere classified (13.1%) and base metals (10.5%) (TURKSTAT, 2017).

2.2. Advantages and Disadvantages of SMEs

Due to their position and structure, SMEs have a number of advantages and disadvantages. The strengths of SMEs can be listed as follows (Bayülken and Kütükoğlu, 2012: 30-34). SMEs can

- Provide more production and variety of products with less investment.
- Create employment opportunities with lower investment costs.
- Contribute to the reduction of unemployment by utilizing labor-intensive technologies and employing low-skilled workers in general.
- Be less affected by economic fluctuations due to their flexible structures.
- Adjust to changes and diversities in demand more easily
- Be more ready to adopt technological innovations due to their flexible structures
- Encourage individual savings
- Play an important role in interregional balanced development
- Be supporters and complementaries of large industrial enterprises
- Reduce inequality in income distribution
- Act as an element of balance and stability for economy and social structure.

The size problem is at the forefront of the factors limiting competitive power of SMEs. The number of microenterprises employing 1-9 workers is very high and these enterprises cannot implement cost and quality optimization strategies. The disadvantages of small-sized enterprises (SSEs) can be listed as follows (Bayülken and Kütükoğlu, 2012: 34-38). SSEs have:

- Low productivity due to their small-scale and disorganized structures
- Insufficient information on market and sector
- Insufficient technical information
- Low levels of technology
- Administrative and organizational problems
- Insufficient infrastructure and information on marketing and promotion
- Low product and service quality

- Low export potential due to substandard production
- Low competitiveness
- Insufficient equity and a risk of erosion over time due to financial fluctuations
- Difficulty in developing their investments

Although SMEs play an important role in employment and value-added generation in the world and Turkish economy, they have certain problems, some of which are due to their relatively small-sized structures while some others of which are due to economic, social and political conditions, and ever-changing external factors such as competition, technological advances and regional differences. The problems SMEs face today are similar in almost all countries. These problems include too many taxes, too much bureaucracy, financial difficulties since the establishment phase, lack of production technology, inability to find adequate sources of finance to create a market, difficulty in recruiting a qualified labor force, deficiencies in the determination, selection and evaluation of target markets, failure to determine pricing policies, lack of information and lack of professional management (Fahnel et al., 1992: 6-7, Oktav et al., 1990: 22, Özgen and Doğan, 1997: 40, Türkoğlu, 2002: 284). Major production and management problems with which SMEs are faced are management and manager issues, lack of qualified staff, enterprise owners with a technical background, lack of specialization and formation, lack of counseling and guidance services, inadequacy of technology, production capacity and R&D activities, imperfections in the supply of raw materials, and complications in contract manufacturing and storage (Akgemici, 2001:26-29). SMEs are faced with marketing problems such as failure to prepare new market channels, distribution problems, difficulties in finding, exploring and evaluating potential domestic markets, lack of market information, export and marketing problems, intense competition in foreign markets, difficulties in determining potentials in external markets, and high costs of external marketing (Özgen and Doğan, 1998: 85-87). Enterprises with insufficient equity capital experience difficulties in prospering and carrying on their activities. On the other hand, alternative bank loans place significant costs on enterprises due to high real interest rates (Aras and Müslümov, 2002: 7).

3. Technology and Technology Use by SMEs

3.1. Technology

Globalization has led to intense competition in markets in the world. The success of enterprises in this competitive environment depends on their ability to continually improve their capabilities to find the most cost-effective way to satisfy consumers' needs and requests in terms of location, time, quantity and quality. Especially, with quality- and variety-based competition, technology has become a key factor in business life (Güleş and Çağlıyan, 2003: 64). The concept of technology is defined differently by different authors. Chirstensen and Bower (1996) define technology as the process of transforming production factors - labor, capital, raw materials and information - to produce goods and services while Burgelman et al. (2001) define it as the outcome of certain activities for the development of new knowledge for the production and distribution processes of goods and services. Tekin et al (2002: 2) define technology as production information, process and technique that enables the manufacturing of new goods and services or manufacturing of goods of higher quality at lower costs possible. In terms of production management, Kobu (2010: 141) defines it as a system of methods, processes, machinery and equipment used to produce goods and services.

In the developing global markets, where economic, social and technological aspects are experienced in the century we are in, an increasing number of enterprises are now using new and advanced technologies in the production of goods and services. Technology has become one of the most important factors of production. Therefore, production activities have gained a global dimension beyond traditional production. People are replaced with machines and robots, information technology is intensively used to improve production and process, and enterprises shift from labor-intensive structure to technology-intensive structure.

Advanced technology is defined as the whole of technology used to design products and processes, to plan and control production, and to integrate production processes with these activities (Gerwin and Cododdny, 1992). These technologies lead to changes in enterprises' existing production methods, management systems, and product design and manufacture, and can make improvements in efficiency, quality and productivity compared to traditional systems. Advanced technologies can be evaluated under two headings; manufacturing and management technologies. While advanced manufactur-

ing technologies are related to physical structure, management technologies are related to management activities required to make production more efficient, active and effective (Demirci et al., 2008: 140-141). The production system which is different from the classical system in terms of design, operation and capabilities where the human element in production is replaced with computers in terms of software and with production systems consisting of equipment with high integration potential in terms of hardware is defined as advanced manufacturing technology (Kazan and Uygun, 2002: 3). The concept of advanced manufacturing technology refers to the technology used at all stages from the use of computers in design to the integration of looms and equipment used in manufacture (Semiz, 2004). Computer Aided Design (CAD), Computer Aided Manufacturing (CAM), Computer Integrated Manufacturing (CIM), Cellular Manufacturing Systems (CMS), Flexible Manufacturing Systems (FMS) and robots are some of the advanced manufacturing technologies. Advanced management techniques such as Total Quality Management (TQM), Just-in-Time Manufacturing (JITM), Reengineering, Benchmarking, Organizational Learning and Human Resource Management (HRM) are implemented in order to increase productivity in management and to benefit from the knowledge and experience of staff in the best possible way (Demirci et al., 2008: 140-141).

During the 1980s, advanced technologies were synonymous with information technology in industrialized countries. Information technologies can be thought of as a mix of computer and communication technologies. Receiving orders, purchasing raw materials and intermediate inputs for manufacture, production process, production planning, quality control and distribution are information-based processes in a factory. This makes it inevitable to utilize information technologies (Oğrak, 2010: 16), which include databases, system equipment and data transfer protocols together with technologies for networking in a factory such as intranet and internet (Kotha and Swamidass, 2000: 259).

3.2. Technology Use by SMEs

Technology and technological innovations play a significant role in the success of manufacturing activities of SMEs. According to technology levels in 2014, 59.7% of SMEs in the manufacturing industry use low technology. These enterprises account for 54% of total employment and 43.4% of value added at factor cost. According to size group, of

enterprises employing between 1 and 19 people, 60.4% use low technology, 31.1% medium-low technology and 8.3% medium-high technology. These rates are 53%, 28.4% and 17.6% for enterprises employing between 20 and 49 people, while 49.7%, 31.4% and 17.4% for those employing between 50 and 249 people, respectively (TÜİK, 2017).

R&D activities play a significant role not only in technological development but also in product development. Without an R&D infrastructure, an enterprise cannot expand its product range through product differentiation and keep up with global competition (Bayülken and Kütükoğlu, 2012: 64). In 2015, gross domestic R&D expenditure in Turkey was 20 billion 615 million TL, 17.7% of which was undertaken by SMEs (TÜİK, 2017).

Today, the level of technology use is one of the factors that directly contributes to the performance of enterprises. There are very few Turkish enterprises that do not use computers and operate online. According to the results of the Survey on ICT Usage in Enterprises 2016, of SMEs operating in the manufacturing industry, 96.0% of those with 10 to 49 employees and 98.4% of those with 50 to 249 employees use computers. 93.7% of enterprises with 10 to 49 employees and 96.9% of those with 50 to 249 employees have Internet access. Moreover, 71.4% of SMEs with 10-249 employees have websites. The rate of Internet use for communication with public institutions and organizations by SMEs in the manufacturing industry is 87.4% in 2015. 10.9% of SMEs received orders for goods and services via web page or Electronic Data Interchange (EDI) in 2015 (www.kobi.org.tr, 2017).

SMEs are very successful in adapting to markets and innovations due to their flexible and small structures. According to the results of innovation research, 49.3% of SMEs with 10-49 employees and 57.5% of SMEs with 50-249 employees were involved in innovation activities throughout the period of 2012 to 2014. The proportion of innovative SMEs in the industrial sector is 53.5%. 37.4% of SMEs were engaged in product and/or process innovation while 40.5% were engaged in organization and/or marketing innovation throughout the period of 2012 to 2014 (www.kobi.org.tr, 2017).

SMEs can keep themselves updated with existing and emerging technologies through changes in customer requests, developments in suppliers, the Internet, exhibitions and conferences, academic publications, and chambers and professional associations. It is

very important for an enterprise to choose technological innovations that are in harmony with its skills, strategies and objectives.

4. Technology Use by SMEs in Organized Industrial Zone in Samsun

4.1. Research Objective and Significance

The aim of this study is to examine the level of technology use by small- and medium-sized enterprises operating in the manufacturing industry sector in the Organized Industrial Zone in Samsun and to analyze the relationship between technology use and enterprise size using chi-square analysis.

According to the Samsun Chamber of Commerce and Industry, 8% of industrial enterprises are located in the Black Sea Region, 2% of which operate in the city of Samsun. The number of industrial enterprises registered under CCI in Samsun is 2.358. In terms of the level of industrial activity in the Black Sea Region, Samsun ranks first with a rate of 21.52% (www.samsuntso.org.tr, 2017). As Samsun is the most important industrial center of the Black Sea region, “Samsun Manufacturing Industry” was chosen as the research area. The industry sector in Samsun consists mainly of manufacturing industry. From this point of view, the study is important in terms of examining technology use, which plays a critical role in the success of manufacturing activities of SMEs in Samsun.

4.2. Research Limitations

The limitations of the research are that it was carried out only on SMEs operating in the manufacturing industry sector in the city of Samsun and that convenience sampling method was used to select the SMEs included in the study. The study population consists of all small- and medium-sized enterprises operating in the manufacturing industry sector in the Organized Industrial Zone in Samsun. The study sample consists of enterprises that agreed to participate in the survey. Those that did not agree to participate in the survey were not included in the study. The names were not specified to protect the confidentiality of the individuals to whom the questionnaire was applied.

4.3. Method

4.3.1 Population and Sampling Procedures

Data were collected from 131 enterprises. The study population consists of a total of 621 manufacturing industry enterprises (577 micro/small-sized and 44 medium-sized enterprises) operating in the Organized Industrial Zone in Samsun in 2017. Including at least 20% of the study population, study sample consists of a total of 131 enterprises selected through convenience sampling method.

4.3.2 Data Collection

Face-to-face interviews were conducted to collect data and questionnaire forms were used to measure the research variables. Enterprises included in the study were visited in March and April of 2017 and informed of the nature and purpose of the survey to make sure that representatives of enterprises answered the questions accurately.

The survey consisted of 31 questions in 3 sections; “demographic information,” “information on enterprise” and “technology use by enterprises.” Some of the questions related to technology use were based on those used by Kazan and Uygun (2002). The survey included multiple choice and Likert-type questions.

4.3.3. Statistical Analysis

Frequency values of participants’ responses were calculated in terms of n and % by performing a frequency analysis. Cross tables were generated to examine the relationship between the frequency values and the variables, and an independence check was performed on the cross tabs using a chi-square test (χ^2). Pearson Chi-square values (χ^2) were calculated for frequencies above 5 and Likelihood Ratio-square values (LR χ^2) were calculated for those below 5. For cross tabulations 2x2, Phi coefficient was used to a measure of dependence based on chi-square used for nominal-nominal, nominal-ordinal, or ordinal-nominal variables. For cross tabulations larger than 2x2, Cramer’s V Coefficient (V) was used instead of Phi coefficient. These coefficients consider the strength of the relationship between the variables in question on a scale of 0.0 (complete independence) to 1.0 (complete dependence). In all tests, a significance level α of 0.05 was used. All statistical analysis was performed using SPSS v.24 (IBM Inc., Chicago, IL, USA).

4.4. Research Findings

4.4.1. Frequency Distribution Analysis Results

Enterprise managers (55.7%), staff (29%) and owners (15.3%) participated in the study. 4.6% of participants are between the ages of 18-24, 74.1% between the ages of 25-44 and, 21.3% 45≥years of age. 63.4% of participants are male and 36.6% female. Of participants, 38.2% have a high school degree, 32.8% an associate degree, 12.2% a secondary school degree, 10.7% a bachelor's degree, 5.3% a primary school degree and 0.8% a master's degree.

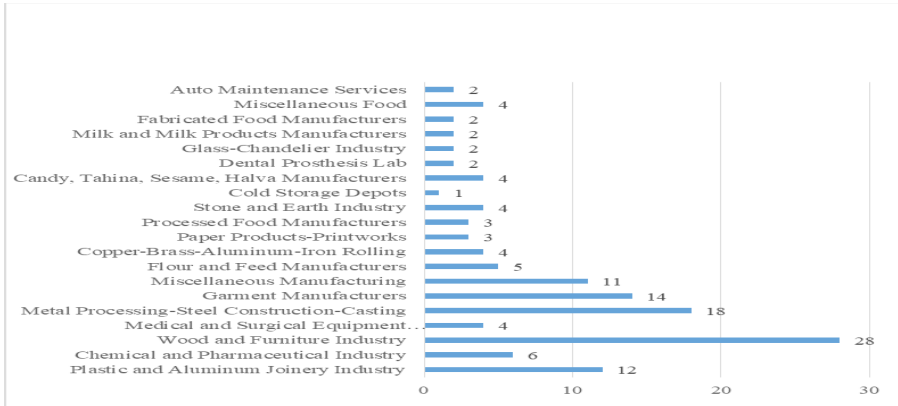


Figure 1. SMEs and Fields of Activity in the Research Area

The first three fields of activity of SMEs are Wood and Furniture Industry (21.4%), Metal Processing-Steel Construction-Casting Industry (13.7%) and Apparel Manufacturers Industry (10.7%).

Of SMEs participating in the survey, 38.2% were established between 1991 and 2000, 24.4% between 2001 and 2010, 16.8% between 1970 and 1980, 13.7% between 1981 and 1990, and 6.9% between 2010 and 2016. 58% of these enterprises are limited companies, 16% sole proprietorship, 15.3% joint stock companies and 10.7% family-owned businesses. 94.7% of SMEs are based on domestic capital, 0.8% on foreign capital and 4.5% on both domestic and foreign capital. Of SMEs, 78.6% are small-sized enterprises with 1 to 49 em-

ployees and 21.4% medium-sized enterprises with 50 to 249 employees. 92.4% of SMEs are run by owners and 7.6% by professional managers. While the majority of manufacturing SMEs in Samsun (77.1%) operate in national markets, only 3.1% operate in international markets. The proportion of those who operate in both markets is 19.8%.

63% of SMEs surveyed evaluate the features, and pros and cons of the existing technology before making a decision about technological innovations. 26% of SMEs assess the cost, and levels of quality and performance expected from a new technology. 17% of SMEs examine financial resources to determine which ones to apply before making a decision about technological innovations. 11% of SMEs make decisions by evaluating the number of technical staff, and their knowledge, experience and skills. 10% of SMEs assess their current situation in the market and 4% evaluate the technologies of their rivals before making a decision about technological innovations.

While 57.3% of SMEs do not have a technology management unit, 42.7% have a technology management unit managed by owners/partners (26.7%), professional and technical experts (13.0%) or any staff (3.1%). 58%, 8.4% and 33.6% of SMEs describe the current state of their manufacturing technologies as “new,” “obsolete” and “modern,” respectively, indicating that the manufacturing technologies of SMEs operating in the manufacturing sector in Samsun is new.

Almost all enterprises (92.4%) state that they keep themselves updated with the latest manufacturing technologies in order to meet customer demands and to keep up with technological innovations. Sources of information on technological innovations for 65.6%, 16.0% and 10.7% of SMEs are exhibitions, websites and sectoral publications, respectively. 58.8% of SMEs did not undergo technological change last year while those that underwent technological change last year (41.2%) implemented it on their manufacturing functions (68.7%), accounting-financing (24.4%), marketing (4.6%) and R&D (2.3%). SMEs that underwent technological change in their manufacturing functions implemented it as Computer Supported Manufacturing (43.5%), Just-in-Time Manufacturing/Lean Manufacturing (31.3%), Flexible Manufacturing Systems (12.2%), Computer Aided Design (10.7%), Material Requirements Planning (1.5%) and Cellular Manufacturing Systems (0.8%). 96.9% of SMEs that participated in the survey responded “yes” to the question “Do you think that the technological changes and innovations recently undertaken by your enterprise have improved the efficiency of

the enterprise?” Only 3.1% of SMEs asserted the contrary. According to manufacturing SMEs operating in Samsun, the main reason for the implementation of technological change is customer preferences (52.7%), increasing profitability by reducing costs (26.7%), new product development (15.3%), and maintaining and increasing market share (5.3%).

69.5% of SMEs use computer technologies in their production lines. 51.9% of SMEs have difficulty in recruiting and retaining a qualified workforce in the face of technological innovations while 48.1% do not have this problem. A large majority (85.5%) of SMEs state that they have achieved their planned production capacity that they set for themselves at the time they were established. SMEs engage in low levels of R&D, which is a modern approach to management. 61.1% of SMEs do not conduct R&D activities. 84% of SMEs state that they manufacture their products according to quality standards (TSE, ISO 9000, CE) while 16% of SMEs do not have quality standards.

61.1% of SMEs state that their Capacity Utilization Rates (CURs) in manufacturing processes are between 60% and 80%, followed by enterprises (26.7%) with active CURs ranging from 80% to 100%. The CURs of 8.4% and 3.8% of SMEs range from 40% to 60% and below 40%, respectively. Factors preventing SMEs from operating at full or close to full capacity is financing (29.8%), shortages in raw materials and supplies (26%), difficulty in recruiting a qualified labor force (22.1%), inadequate demand (18.3%) and technological inadequacy (3.8%). SMEs state that the factors leading to disruption of manufacturing activities are financing (29.8%), difficulty in the supply of raw materials of high quality (26%), recruiting and retaining a qualified workforce in the face of technological innovations (21.4%), inadequate demand (14.5%), problems arising from supply sources (7.6%) and technological inadequacy (0.8%), indicating that the technological conditions of SMEs in the manufacturing industry in Samsun are sufficient as well as new.

SMEs make production plans based on the data of the previous year (55%), intermediary and customer feedback (35.2%) and scientific demand-estimation methods (9.9%).

4.4.2. Chi-square Test Results in Cross-Tabs

Table 1. Enterprise size-dependent distribution of answers to the question “Which market does the enterprise operate in?” and comparative results

			Enterprise size			LR χ^2	Cramer's V
			Small	Medium	Total		
Which market does the enterprise operate in?	Domestic	n	88	13	101	22.964 0.000***	0.444 0.000***
		%	67.2	9.9	77.1		
	International	n	4	0	4		
		%	3.1	0.0	3.1		
	Both	n	11	15	26		
		%	8.4	11.5	19.8		

*** statistically significant ($p < 0.001$)

Table 1 shows that the type of market in which enterprises operate varies according to their size ($p < 0.001$). Cramer's V coefficient indicates an association of about 44.4% between the type of market in which enterprises operate and their size.

Table 2. Enterprise size-dependent distribution of responses to the question “which one of the following is carried out by the enterprise before making decisions about technological innovations?” and comparative results

			Enterprise Size			LR χ^2	Cramer's V
			Small	Medium	Total		
Which one of the following is carried out by the enterprise before making decisions about technology?"	Features, and pros and cons of existing technology are evaluated.	n	53	10	63	33.597	0.514 (0.000***)
		%	40.5	7.6	48.1		
	Cost, and levels of quality and performance expected from a new technology are assessed.	n	23	3	26		
		%	17.6	2.3	19.8		
	Financial resources are evaluated to determine which ones to apply.	n	17	0	17		
		%	13.0	0.0	13.0		
	The number of technical staff, and their knowledge, experience and skills are evaluated.	n	6	5	11		
		%	4.6	3.8	8.4		
	The current state of the enterprise in the market is evaluated.	n	4	6	10		
		%	3.1	4.6	7.6		
	Technology of competitors is analyzed.	n	0	4	4		
		%	0.0	3.1	3.1		

***, statistically significant ($p < 0.001$)

Participants' responses to the question “which one of the following is carried out by the enterprise before making decisions about technological innovations?” vary by 51.4% according to enterprise size ($p < 0.001$; Table 2).

Table 3. Enterprise size-dependent distribution of responses to the question “who is in charge of the technology management unit, if there is one?” and comparative results

			Enterprise Size			LR χ^2	Cramer's V
			Small	Medium	Total		
who is in charge of the technology management unit, if there is one?*	Owner/partners	n	24	11	35	17.836 (0.000***)	0.378 (0.000***)
		%	18.3	8.4	26.7		
	Any staff	n	3	1	4		
		%	2.3	0.8	3.1		
	Professional and technical expert	n	8	9	17		
		%	6.1	6.9	13.0		
	No one	n	68	7	75		
		%	51.9	5.3	57.3		

***, statistically significant ($p < 0.001$)

Participants' responses to the question “who is in charge of the technology management unit, if there is one?” vary by 37.8% according to enterprise size ($p < 0.001$; Table 3).

Table 4. Enterprise size-dependent distribution of responses to the question “how would you describe the current state of your manufacturing technology?” and comparative results

			Enterprise Size			LR χ^2	Cramer's V
			Small	Medium	Total		
How would you describe the current state of your manufacturing technology?*	Modern	n	30	14	44	8.288 (0.016*)	0.218 (0.044*)
		%	22.9	10.7	33.6		
	New	n	62	14	76		
		%	47.3	10.7	58.0		
	Obsolete	n	11	0	11		
		%	8.4	0.0	8.4		

*, statistically significant ($p < 0.05$)

Participants' responses to the question “how would you describe the current state of your manufacturing technology?” vary by 21.8% according to enterprise size ($p < 0.005$; Table 4).

Table 5. Distribution of responses to the questions “are you able to keep yourself updated with the latest manufacturing technologies for your enterprise?” depending on enterprise size and on the responses to the question “are you able to achieve the planned production capacity that you set at the time the enterprise was established?” and comparative results

			Enterprise Size				
			Small	Medium	Total		
who is in charge of the technology management unit, if there is one?;	Owner/partners	n	96	25	121	17.836 (0.000***)	0.378 (0.000***)
		%	73.3	19.1	92.4		
	Any staff	n	7	3	10		
		%	5.3	2.3	7.6		
	Are you able to achieve the planned production capacity that you set at the time the enterprise was established?						
	Professional and technical expert	n	104	17	121	0.242 (0.622)	0.045 0.628
		%	79.4	13.0	92.4		
	No one	n	8	2	10		
		%	6.1	1.5	7.6		

Table 5 shows that there is no correlation between the ability of enterprises to keep themselves updated with the latest manufacturing technologies and their size ($p > 0.06$). Participants' responses to the question “are you able to keep yourself updated with the latest manufacturing technologies for your enterprise?” did not vary according to their responses to the question “are you able to achieve the planned production capacity that you set at the time the enterprise was established?” ($p > 0.05$).

Table 6. Enterprise size-dependent distribution of responses to the question “how do you keep yourself updated with the latest manufacturing technologies?” and comparative results

		Enterprise Size				LR χ^2	Cramer's V
			Small	Medium	Total		
How do you keep yourself updated with the latest manufacturing technologies?	Publications (Sectoral publications + TUBITAK-STRCT)	n	10	4	14	2.936 (0.402)	0.142 (0.448)
		%	7.6	3.1	10.7		
	Exhibitions	n	67	19	86		
		%	51.1	14.5	65.6		
	Websites	n	19	2	21		
		%	14.5	1.5	16.0		
	Nowhere	n	7	3	10		
		%	5.3	2.3	7.6		

Platforms by which enterprises keep themselves updated with the latest manufacturing technologies do not vary according to enterprise size ($p>0.05$; Table 6).

Table 7. Enterprise size-dependent distribution of responses to the question “did your enterprise undertake any technological change last year?” and comparative results

			Enterprise Size			χ^2	Phi
			Small	Medium	Total		
Did your enterprise undertake any technological change last year?	Yes	n	38	16	54	0.376 (0.054)	0.169 (0.054)
		%	29.0	12.2	41.2		
	No	n	65	12	77		
		%	49.6	9.2	58.8		

Table 7 shows that participants’ responses to the question “did your enterprise undertake any technological change last year?” do not depend on enterprise size ($p>0.05$).

Table 8. Enterprise size-dependent distribution of responses to the question “do you think that the technological changes and innovations recently undertaken by your enterprise have improved the efficiency of the enterprise?” and comparative results

			Enterprise Size			LR χ^2	Phi
			Small	Medium	Total		
Do you think that the technological changes and innovations recently undertaken by your enterprise have improved the efficiency of the enterprise?	Yes	n	99	28	127	1.958 (0.162)	0.093 (0.290)
		%	75.6	21.4	96.9		
	No	n	4	0	4		
		%	3.1	0.0	3.1		

Participants’ responses to the question “do you think that the technological changes and innovations recently undertaken by your enterprise have improved the efficiency of the enterprise?” do not vary according to enterprise size ($p>0.05$; Table 8).

Table 9. Enterprise size-dependent distribution of responses to the question “which of the following is the main reason for the technological change undertaken or planned to be undertaken by your enterprise?” and comparative results

			Enterprise Size			LR χ^2	Cramer’s V
			Small	Medium	Total		
Which of the following is the main reason for the technological change undertaken or planned to be undertaken by your enterprise?	Change in customer preferences	n	61	8	69	21.246 0.000***	0.434 0.000***
		%	46.6	6.1	52.7		
	Increasing profitability by reducing costs	n	30	5	35		
		%	22.9	3.8	26.7		
	New product development	n	8	12	20		
		%	6.1	9.2	15.3		
	Maintaining and increasing market share	n	4	3	7		
		%	3.1	2.3	5.3		
		n					
		%					

***, statistically significant ($p<0.001$)

Table 9 shows that participants’ responses to the question “which of the following is the main reason for the technological change undertaken or planned to be undertaken

by your enterprise?” vary by 43.4% according to enterprise size ($p<0.001$). The main reason for technological change in small-sized enterprises and medium-sized enterprises is customer preferences and new product development, respectively.

Table 10. Enterprise size-dependent distribution of responses to the question “do you have difficulty in finding a qualified workforce in the face of technological innovations?” and comparative results

			Enterprise Size			χ^2	Phi
			Small	Medium	Total		
Do you have difficulty in finding a qualified workforce in the face of technological innovations?	Yes	n	57	11	68	2.273 (0.132)	0.132 (0.132)
		%	43.5	8.4	51.9		
	No	n	46	17	63		
		%	35.1	13.0	48.1		

There is no correlation between participants’ responses to the question “do you have difficulty in finding a qualified workforce in the face of technological innovations?” and enterprise size ($p>0.05$; Table 10).

Table 11. Enterprise size-dependent distribution of responses to the question “what is the capacity utilization rate (%) of your enterprise in manufacturing process?” and comparative results

			Enterprise Size			LR χ^2	Cramer's V
			Small	Medium	Total		
What is the capacity utilization rate (%) of your enterprise in manufacturing process?	Below 40	n	57	11	68	17.134 (0.001**)	0.341 (0.002**)
		%	3.8	0.0	3.8		
	40 – 60	n	11	0	11		
		%	8.4	0.0	8.4		
	60 – 80	n	67	13	80		
		%	51.1	9.9	61.1		
	80 – 100	n	20	15	35		
		%	15.3	11.5	26.7		

******, statistically significant ($p<0.01$)

Participants’ responses to the question “what is the capacity utilization rate (%) of

your enterprise in manufacturing process?” vary by 34.1% according to enterprise size ($p < 0.01$; Table 11).

Table 12. Enterprise size-dependent distribution of responses to the question “are you able to achieve the planned production capacity that you set at the time the enterprise was established?” and comparative results

			Enterprise Size			LR χ^2	Phi
			Small	Medium	Total		
Are you able to achieve the planned production capacity that you set at the time the enterprise was established?	Yes	n	85	27	112	4.391 (0.036*)	0.162 (0.064)
		%	64.9	20.6	85.5		
	No	n	18	1	19		
		%	13.7	0.8	14.5		

*, statistically significant ($p < 0.05$)

According to Table 12, participants’ responses to the question “are you able to achieve the planned production capacity that you set at the time the enterprise was established?” vary according to enterprise size ($p < 0.001$). Phi coefficient indicates that there is a correlation of about 16.2% between participants’ responses and enterprise size.

Table 13. Enterprise size-dependent distribution of responses to the question “what is the most important factor preventing you from operating at full or close to full capacity?” and comparative results

			Enterprise Size			LR χ^2	Phi
			Small	Medium	Total		
What is the most important factor preventing you from operating at full or close to full capacity?	Technological inadequacy	n	4	1	5	2.311 (0.679)	0.131 (0.693)
		%	3.1	0.8	3.8		
	Inadequate demand	n	21	3	24		
		%	16.0	2.3	18.3		
	Shortages in raw materials and supplies	n	27	7	34		
		%	20.6	5.3	26.0		
	Difficulty in recruiting a qualified labor force	n	23	6	29		
		%	17.6	4.6	22.1		
	Financing	n	28	11	39		
		%	21.4	8.4	29.8		

Table 13 shows that participants’ responses to the question “what is the most important factor preventing you from operating at full or close to full capacity?” do not vary according to enterprise size ($p>0.05$).

Table 14. Enterprise size-dependent distribution of responses to the question “what is the most important factor causing the disruption of manufacturing activities?” and comparative results

			Enterprise Size			LR χ^2	Cramer's V
			Small	Medium	Total		
What is the most important factor causing the disruption of manufacturing activities?	Technological inadequacy	n	0	1	1	5.568 (0.351)	0.213 (0.312)
		%	0.0	0.8	0.8		
	Inadequate demand	n	17	2	19		
		%	13.0	1.5	14.5		
	Difficulty in recruiting a qualified labor force in the face of technology	n	21	7	28		
		%	16.0	5.3	21.4		
	Problems arising from supply sources	n	8	2	10		
		%	6.1	1.5	7.6		
	Difficulty in the supply of raw materials of high quality	n	28	6	34		
		%	21.4	4.6	26.0		
	lack of funding	n	29	10	39		
		%	22.1	7.6	29.8		

Participants’ responses to the question “what is the most important factor causing the disruption of manufacturing activities?” do not vary according to enterprise size ($p>0.05$; Table 14).

Table 15 Enterprise size-dependent distribution of responses to the question “do you use computers in your production line?” and comparative results

			Enterprise Size			χ^2	Phi
			Small	Medium	Total		
Do you use computers in your production line?	Yes	n	67	24	91	4.43 (0.035*)	0.184 (0.035*)
		%	51.1	18.3	69.5		
	No	n	36	4	40		
		%	27.5	3.1	30.5		

*, statistically significant ($p < 0.05$)

Table 15 shows that computer use by enterprises in their production lines varies according to enterprise size ($p < 0.05$). Phi coefficient shows that there is a correlation of about 18.4% between computer use by enterprises in their production lines and enterprise size, indicating that medium-sized enterprises use computers in their production lines more than do small-sized enterprises.

Table 16. *Distribution of responses to the question “do you use computers in your production line?” depending on responses to the questions “are you able to achieve the planned production capacity that you set at the time the enterprise was established?” and “does your enterprise engage in R&D activities?” and comparative results*

		Yes	No	Total	χ^2	Phi	
Do you use computers in your production line?	Are you able to achieve the planned production capacity that you set at the time the enterprise was established?						
	Yes	n	84	7	91	11.151	0.292
		%	64.1	5.3	69.5		
	No	n	28	12	40	(0.001**)	(0.001**)
		%	21.4	9.2	30.5		
	Does your enterprise engage in R&D activities?						
	Yes	n	25	66	91	16.459	0.354
		%	19.1	50.4	69.5		
	No	n	26	14	40	(0.000***)	(0.000***)
		%	19.8	10.7	30.5		

****, statistically significant ($p<0.01$); *****, statistically significant ($p<0.001$)

Table 16 shows that participants’ responses to the question “do you use computers in your production line?” vary by 35.4% according to whether or not the enterprise engages in R&D activities ($p <0.001$). Computer use in production line is twofold higher in enterprises with R&D activities than in those with no R&D activities ($p <0.001$), which does not depend on enterprise size ($p>0.05$). Nearly half of both small-sized and medium-sized enterprises state that they can keep themselves updated with the latest technological innovations in production even though they do not engage in R&D activities. Participants’ responses to the question “do you use computers in your production line?” do not vary by 29.2% according to the question “are you able to achieve the planned production capacity that you set at the time the enterprise was established?” ($p <0.001$).

Table 17. Enterprise size-dependent distribution of responses to the questions *do you engage in R&D activities?* and *do you have quality standards for your products?* and comparative results

			Enterprise Size			χ^2	Phi
			Small	Medium	Total		
Do you engage in R&D activities?	Yes	n	40	11	51	0.002 (0.965)	0.004 (0.965)
		%	30.5	8.4	38.9		
	No	n	63	17	80		
		%	48.1	13.0	61.1		
Do you have quality standards for your products?	Yes	n	82	28	110	11.144 (0.001**)	0.228
		%	62.6	21.4	84.0		
	No	n	21	0	21		
		%	16.0	0.0	16.0		

****, statistically significant ($p<0.01$)

Table 17 shows that participants’ responses to the question “do you engage in R&D activities?” do not depend on enterprise size ($p>0.05$), however, they vary by 22.8% according to the question “do you have quality standards for your products?” ($p<0.01$).

5. Conclusion

This study examined the use of technology by SMEs operating in the manufacturing

industry in the Organized Industrial Zone in Samsun. The manufacturing technology of more than half the SMEs is new. Almost all SMEs keep abreast of the latest manufacturing technologies through exhibitions, websites and sectoral publications in order to meet customer demands and to keep up with technological innovations. Last year, 41.2% of SMEs undertook technology change, 68.7% of which was realized in production functions, which can be considered an important step towards creating a contemporary SME philosophy in our country. 43.5% of SMEs that undertook technology change in production functions (68.7%) implemented it on Computer Aided Manufacturing (CAM). 96.9% of SMEs state that the technological changes and innovations recently undertaken have improved the efficiency of the enterprise, which is important in terms of both tangible increase in productivity of enterprises with the use of advanced technology and their positive attitudes towards technology.

SMEs engage in low levels of R&D, which is a modern approach to management. 61.1% of SMEs do not conduct R&D activities. Engaging in technology-based R&D activities is imperative for SMEs in today's competitive conditions. SMEs should be encouraged to engage in R&D activities, which should be regulated in the context of potential benefits and technological advances. In addition, effective support mechanisms should be put in place as soon as possible in order to establish "techno parks" where intensive R&D activities are carried out. Despite the low level of R&D activities, 69.5% of SMEs use computer technologies in their production lines.

The proportion of SMEs with no quality standards is 16%. In-house structural regulations such as ISO 9000 and CE Mark, are of great significance for enterprises in terms of investment modernization, production efficiency, use of advanced technological systems, and compliance with international norms and standards in products. The Capacity Utilization Rates (CURs) of 61.1% of SMEs are between 60% and 80% in manufacturing processes. The most important factor preventing SMEs from operating at full capacity and leading to disruption of production activities is financing. 9.9% of SMEs make production plans based on scientific demand-estimation methods. In other words, most SMEs do not benefit from scientific demand-estimation methods - which is a modern understanding of management - to make productions plans. Enterprises should make use of scientific demand-estimation methods in production planning activities in order to be able to use their resources efficiently.

References

- AKGEMICI, T. (2001), “KOBİ’lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler”. Ankara: KOSGEB Yayınları.
- BAYÜLKEN, Y. & KÜTÜKOĞLU, C. (2012), “Küçük Ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmeleri (KOBİ’ler), TMMOB Makina Mühendisleri Odası Raporu, Genişletilmiş Dördüncü Baskı. Yayın No: MMO/583, ISBN: 978-605-01-0350-2
- BURGELMAN, R. A., MAIDIQUE, M. A., & WHEELWRIGHT, S. C. (2001), “Strategic Management of Technology and Innovation”, 3rd Edition, McGraw-Hill Irwin, Boston.
- CHRISTENSEN, C. M. & BOWER, J. L. (1996), “Customer Power, Strategic Investment, and The Failure of Leading Firms”, Strategic Management Journal, 17: 197 - 218.
- COOK, P. & NIXSON, F. (2000), “Finance and Small and Medium-Sized Enterprise Development”, Finance and Development Resource Programme, Working Paper Series, No: 14, University of Manchester.
- ÇOLAKOĞLU, M. H. (2002), “Kobi Rehberi”, TOBB Genel Yayın No Genel: 359-PM: 2. Ankara
- GÜLEŞ, H.K. & ÇAĞLIYAN, V. (2003), “ İleri İmalat Teknolojileri Kullanımının İşletme Performansına Etkileri: Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama”, Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 1(5): 63-85.
- DEMIRCI, R., SEMİZ, S. & GÖLCÜ, M. (2008), “İşletmelerde İleri Teknoloji Kullanımı ve Rekabet: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Araştırması”. Politeknik Dergisi, 11(2):139-145.
- FAHNEL, H., HARTMANN, J., KONIG, W. & MEIER, R. (EDS) (1992), “In Search of New and Innovative Concepts for Small Enterprise Development in Third World Countries” - International Small Business Series 15, University of Göttingen, Conference Report, October 29-30.

- GERWIN, D. & CODODDNY, H. (1992), “Management of Advanced Manufacturing Technology”, John Wiley and Sons Inc., New York, 4
- GÜLER, A. & MÜSLÜMOV A. (2001), “Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisinde KOBİ’lerin Yeri: Finansman, Ekonomik Sorunları ve Çözüm Önerileri”, 21. Yüzyılda KOBİ’lerin Finansman Sorunları ve Çözümleri Sempozyumu, Kıbrıs
- KARATAŞ, S. (1991). “Sanayileşme Sürecinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler”, Veli Yayınları, 506 s, İstanbul. ISBN: 9757596000.
- KOBU, B. (2010), “Üretim Yönetimi”, Genişletilmiş ve Güncelleştirilmiş 15. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul. ISBN: 978-605-377-382-5
- KOÇEL, T., (2003), “İşletme Yöneticiliği”, Beta Yayınları Genişletilmiş 9. Baskı, 2003, p.21. İstanbul,
- KOTHA S. & SWAMIDASS P. M. (2000), “Strategy, Advanced Manufacturing Technology and Performance: Empirical Evidence from U.S. Manufacturing Firms”, Journal of Operations Management, 18: 257-277.
- NARIN, M. & AKDEMİR., S. (2007), “Türkiye’de KOBİ’lere Sağlanan Destekler,” Ekonomik Yaklaşım 16 (2007): 43.
- OĞRAK, A. (2010), “Bilgi Teknolojilerinin Kobi’lerin Rekabet Gücü Üzerindeki Etkileri: İnegöl Mobilya İşletmelerinde Bir Uygulama”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Doktora Tezi, Konya
- OKTAV, M., KAVAS, A., ÖNCE, G. & TANYERI, M. (1990), “Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri”, TOBB Yayınları, Ankara
- OKTAY, E. & GÜNEY, A. (2002), “Türkiye’de KOBİ’lerin Finansman Sorunu ve Çözüm Önerileri, 21.Yüzyılda KOBİ’ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri” Sempozyumu.

- ÖZGEN, H. & DOĞAN, S. (1997), “Management Problems Encountered by Smes in the Process of Opening to İnternational Markets and Suggestions for Solutions, KOSGEB, Ankara.
- ÖZGEN, H. & DOĞAN, S. (1998), “Main Management Problems Encountered by Smes in the Process of Opening to İnternational Markets”, Journal of Foreign Trade, 3(9): 87-127.
- SARIASLAN, H. (1994), “Orta ve Küçük Ölçekli İşletmelerin Finansal Sorunları”, TOBB Yayınları, Ankara
- SEMİZ, S. (2004), “İleri Teknolojiler ile Üretim Yapan İşletmelerde Stratejik Teknoloji Yönetimi: Bir Alan Araştırması, Doktora Tezi”, G.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 122-132
- TEKİN, M., GÜLEŞ, H. & BURGESS, T. (2000), “Değişen Dünyada Teknoloji Yönetimi”, Damla Ofset, Konya
- TIKICI, M. & ULUYOL, O. (2006), “Patron- Profesyonel Yönetici” Arasındaki İlişkilerin Verimlilik Faktörlerinden “İşgörenlerin Yöneticilerden Duydukları Tatmine” Yansımaları: Malatya’da Aile İşletmesi Niteliğindeki Bir Kobi’de Araştırma, 3. KOBİ’ler ve Verimlilik Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi, 17-18 Kasım 2006. pp. 33-43
- TÜRKOĞLU, M. (2002), “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ’ler) in Bölgesel Kalkınmaya Etkileri ve Bölgesel Kalkınmada KOBİ Temelli Stratejiler”, SDÜ. İİBF Dergisi, 7(1): 277-300.
- ULUDAĞ, İ. & SERİN, V. (1991), “Türkiye’de KOBİ’ler: Yapısal ve Finansal Sorunlar, Çözümler”, İstanbul Ticaret Odası, Yayın No: 1991-25, İstanbul
- KAZAN, H. & UYGUN, M. (2002), “KOBİ’lerin Üretim Sorunlarının Tespiti ve Rekabet Güçlerinin Artırılmasında Teknoloji Faktörü: Konya Örneği”, 21. Yüzyılda KOBİ’ler: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri Sempozyumu, Gazimagusa/KIBRIS, 3-4 Ocak 2002.

YILMAZ B. (2004), “KOBİ’lerin Finansman Sorunlarına Bir Çözüm Önerisi: Risk Sermayesi Finansman Modeli”, Ankara: Dış Ticaret Dergisi, DTM Yayını, 9(33): 57–98, (Ekim–2004).

Internet Resources

TÜİK, 2017. <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=21540> (Erişim tarihi: 01.11.2017).

<http://www.kobi.org.tr/index.php/tanimi/stats> (Erişim tarihi: 05.11.2017).

<http://www.samsuntso.org.tr/upload/Dosyalar/Yayinlar/Diger/Samsun-iktisadi-Rapor-2016-Taslak-2016.pdf> (Erişim tarihi: 13.11.2017).

19

KADIN GİRİŞİMCİLİĞİNİN BİLİNMEYEN YÖNÜ

THE UNKNOWN SIDE OF WOMEN ENTREPRENEURSHIP

Mine Halis

Abstract

Entrepreneurship is one of the key indicators and drivers of economic development. The share of women in the economic life that constitute half of the country's population nowadays and in the world that is approaching this level is important. It is seen that in every period of history, women are involved in economic life, but these activities are limited to some sectors and activities. With today's increasingly complex economic relations and the change in patriarchal social structures, women's position in social life and their perception of them have also changed, and more and more women are beginning to take an active role in business life.

1. Giriş

Girişimcilik ekonomik kalkınmanın önemli göstergelerinden ve itici güçlerinden biridir. Günümüzde ülke nüfusunun yarısını oluşturan, dünyada da bu orana yaklaşan sayıda bulunan kadınların ekonomik hayattaki payı önemli düzeydedir. Tarihin her döneminde kadınların ekonomik hayatta yer aldıkları görülmektedir ancak bu faaliyetler bazı sektör ve faaliyetlerle sınırlı kalmıştır. Günümüzde karmaşılaşan ekonomik ilişkiler ve ataerkil toplumsal yapılarındaki değişimle birlikte kadınların sosyal yaşamdaki konumu ve onlara ilişkin bakış açısı da değişmiş, her geçen gün daha fazla kadın iş hayatında aktif rol almaya başlamıştır.

Kadınların girişimci olarak iş hayatına atılmaları, 1950'ler sonunda uluslararası işgücü hareketlerinin ülkeler arasında yoğunlaşmasıyla birlikte belirgin bir şekilde görülür hale gelmesine rağmen, ülkemizde kadın girişimciliğin özellikle 1980'li yıllardan başlayarak

hız kazandığı bilinmektedir. Kadın girişimci sayısı son yıllarda gerek dünya genelinde gerekse Türkiye’de giderek artmaktadır. Ancak cinsiyet farklılıkları açısından bakıldığında erkek girişimci oranının kadın girişimci oranından daha yüksek olduğu görülmektedir (Zhang vd., 2009:94). Kadınların küresel işgücünün% 40’ını oluşturması ve yıllık tüketici harcamalarında yaklaşık 20 trilyon \$’la dünya ekonomisinin itici gücü olarak önemli bir rol oynamalarına rağmen, iş kurma ve yönetme süreçlerinde erkeklerin gerisinde kaldıkları bilinmektedir. Türkiye’de her 100 girişimciden sadece 28’inin kadın olduğu belirtilmiştir. Dünyanın birçok ülkesinde kadın girişimci sayısının erkek girişimci sayısından düşük olmasında cinsiyetin ana etken olduğunu ifade edilmiştir (Uluköy ve Demireli, 2014).

Vatandaşlarının girişimcilik potansiyellerini ortaya koymaya imkân sağlayan ülkeler hızlı bir ekonomik büyüme yaşamaktadırlar. Kadınların da cinsiyetlerinden ayrı olarak girişimcilik potansiyelini kullanmak, birçok toplum için refah ve büyüme kaynağı oluşturabilir. Bir ülkede kadın girişimciliğin öneminin farkına varılmamış olması, o ülkenin ekonomik büyüme potansiyelini etkili kullanmadığı şeklinde yorumlanabilir. Küresel rekabette üstünlük kazanabilmek için kadın girişimciliğin de desteklenmesi ve başarılı bir şekilde hayata geçirilmesini sağlanmalıdır. Böylesi bir destek kalkınma açısından ivme artışı sağlayabilir. Çünkü günümüzde ekonomik alanda yaşanan gelişmeler çerçevesinde, iş hayatında katılımı yetersiz olan, bilgi, beceri ve yeteneğinden yeteri kadar yararlanılmayan kadınların iş hayatına büyük oranda katılması ve daha etkin rol alması hem gelişen, hem de gelişmekte olan ekonomiler için kritik bir önem taşımaktadır.

Kadın girişimci kavramı farklı yorumlara açık bir durum arz etmektedir. Bazıları işletme kurucusu kadınları girişimci olarak tanımlamaktayken, bazıları da ülkemizdeki birçok işletmenin kurucusu olarak gözüken kadının aslında, o ailenin erkek üyeleri için bir paravan görevi yaptığı ve işletmede herhangi bir görevi olmadığından dolayı girişimci olarak tanımlanamayacaklarını söylemiştir.

Kadın girişimciliği; kadınlar tarafından kurulan ve yönetilen girişim faaliyeti olarak tarif edildiği gibi, işletme sahipliğinin yanı sıra, ana sorumluluğu ve karar verme gücü de kadınlara ait olan oluşumlar olarak da nitelendirilmektedir (Hoque, vd, 2013). Kadın girişimci; piyasa şartları içinde hesaplanmış riskleri göze alarak, doğrudan doğruya pazara yönelik, nakde dönüşebilen mal ve hizmet üretip satan, kendi işinin sahibi olup vergi kaydı bulunan, TESK’e, Esnaf ve Sanatkarlar Odasına veya TOOB odalarına üye olan

veya sosyal güvenlik kurumunun şemsiyesi altında yanında başka kişileri istihdam eden kişi olarak da tanımlanmıştır. (Arıkan, 2004'den akt., Gürol ve Yıldırım, 2000)

Girişimci kadın tanımını aşağıdaki sınırlandırmalar içerisinde yapmak da mümkündür (Ecevit, 1993):

1. Ev dışı bir mekânda, kendi adına kurduğu işyeri olan;
2. Bu işyerinde tek başına veya istihdam ettiği diğer kişilerle çalışan ve/ veya işin sahibi olması sıfatıyla ortaklık kuran;
3. Herhangi bir mal veya servisin üretilmesiyle ilgili faaliyetleri yürüten, bu mal veya servisin dağılım, pazarlama ve satışını yapan/ yaptıran;
4. İş ile ilgili olarak ilişkiye girmesi gereken kişi, örgüt, kurum ve kuruluşlarla kendi adına ilişki kuran;
5. İş sürecinin örgütlenmesi, mal ve hizmet üretiminin planlanması, işyerinin işletilmesi, kapatılması veya işin geliştirilmesi konusunda kendisi karar veren,
6. İşinden elde ettiği kazancın yatırım ve kullanım alanları üzerinde söz sahibi olan kadındır

2. Girişimcilikte Cinsiyet Faktörü

Kadın ve erkek girişimciler arasında birçok benzer nokta bulunmasına rağmen dikkat çekici farklılıklar da göze çarpmaktadır. Bu farklılıklar, işe başlama nedenlerinden, ilgi duydukları alanlardan başlayarak, girişimcilik sürecinde yaşanan tecrübelerle kadar uzanmaktadır. Cinsiyetler arasındaki bu farkların doğası ve gerçekliği, hem biyolojik temelli hem de kültürle ilişkili ve görecelidir. Bu farklılıklara kısaca değinmek gerekirse bunları aşağıdaki alt başlıklarda inceleyebiliriz. Böylelikle kadınlarla erkeklerin hayatın her alanında olduğu gibi girişimcilik süreçlerinde de karşılaştığımız farklı tutum ve davranışlarının nedeni daha iyi anlaşılacaktır.

Biyolojik ve Fiziksel Farklar

Bilim insanları uzun yıllardır kadın ve erkeklerdeki psikolojik ve fiziksel farklılıklardan doğanın (genler) ve çevrenin (kültür) ne derece etkili olduğunu belirlemeye çalışmakta-

dırlar. Buna rağmen, bu iki faktörün katkılarını doğru bir şekilde tanımlayıcı cevaplara henüz sahip değiliz. Ancak bazı etmenler belirli kesinlik derecesiyle genetik faktörlere atfedilebilir. Örneğin, saldırganlık ve baskınlık özellikleri genellikle y kromozomu ve testosteron hormonu ile ilişkilidir. Fakat bu davranışların nedeni kadın ve erkeklerin farklı sosyal rolleri vasıtası ile açıklanabilmektedir. Cinsiyet hayli belirgin bir değişkendir, kişinin belirgin bir özelliğidir, bu da kadın ve erkeklerdeki farklı davranışsal beklentilere ve sonuçlara neden olur.

Ortalama bir erkeğin bedeni kadınlarınkinden daha (%10 daha ağır, %7 daha uzun, %30 daha güçlü) büyüktür. Erkeklerin kas dokuları kadınlarınkinin yaklaşık iki katıdır. Erkeklerin kanı daha çok hemoglobin içerir ve solunumları daha derindir. Kadınlar anne karnından yetişkin olana kadar daha fazla ayakta kalma direncine sahiptirler. Kadınların erkeklere kıyasla yaklaşık 7 yıllık daha fazla yaşam süreleri vardır. Hatta gelişmiş ülkelerde bile ortalama olarak kadınların erkeklerden 4 yıl daha uzun yaşam süreleri vardır. Erkekler kadınlarla karşılaştırıldıklarında daha büyük sayıda hastalıkla karşılaşmaktadır. Bunlar arasında kalp hastalıkları, virüs enfeksiyonları, astım ve kanser bulunabilir. Erkekler %75 daha fazla renk körlüğü, depresyon, intihar eğilimi ile karşı karşıyadırlar.

Beyin Yapısı ve Kullanımına İlişkin

Beyin farklılıkları konusunda yapılan çalışmalar erkeklerin ve kadınların beynin kullanımında biyolojik cinsiyetin davranış ve tutumlara % 80–85 etki ettiğini ifade etmektedir. Beynin bölümleri olan corpus callosum ve hipotalamus arasındaki iki fark cinsiyet ve beyin yapısı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır. Corpus callosum beynin sağ ve sol yarım küreleri arasındaki köprüdür ve bu doku bandı kadınlarda daha geniştir. Beynin alanları arasındaki diğer köprüler kadın beyninde daha geniştir: Bunlardan biri beynin bilinçsiz alanını birleştirir, bir diğeri thalamusun iki parçasını birleştirir. Bilim insanlarının varsayımı şudur: İki yarım küreyi bağlayan lifler ne kadar büyükse, aralarındaki iletişim de o oranda güçlü olur. Hipotalamik çekirdek erkeklerde kadınlardan ortalama 2,5 kat daha büyüktür. Bu çekirdek beynin diğer parçalarından daha fazla androjene ve erkek hormonlarına duyarlı hücreler içermektedir. Bu alan saldırgan ve iddiacılık davranışlarını üretmekle ilgili olan iki hücreden sinyaller almaktadır.

Beyinde veya beynin kullanımında fonksiyonel farklılıklar vardır. Kadınlar yoğunlaştıklarında beynin iki yarımını da birbirine bağlı tutabilirler. Bu durum onlara iletişimde

ve sözel alanda daha yüksek performans avantajı sağlar (erkeklerle karşılaştırıldığında küçük de olsa), matematik, geometri v.b. problem çözmeyle ilişkili alanlarda da düşük performans getirir. Erkeklerde sağ yarım küredeki beyin bağlantıları uzaklıkları ve boşlukları tahmin etme olanağı sağlar. Beynin sağ tarafı erkeklerde -bebeklerde bile- kadınlardan daha hızlı gelişir. Bu da, erkeklerin kadınlardan daha fazla uzamsal farkındalık ve el-göz koordinasyonu sağladığını ifade eder. Buna karşılık kadınların beyindeki her iki yarım küreyi kullandıklarını bilinmektedir.

Kadın ve erkeklerin beyinlerinde kimyasal farklılıklar da vardır. Ortalama erkek ve kadın beyinlerinde farklı seviyelerde dopamine ve serotonin bulunmaktadır. Erkekler beyinlerinde hızlandırıcı gibi etki eden yüksek seviyede dopamine sahiptirler. Kadınlar, bir fren seti gibi hareket eden düşük seviyede serotonine sahiptirler. Erkeklerin daha yüksek seviyede testosteron sahibi olmaları onları daha rekabetçi ve saldırgan yapar. Erkekler kırıkcı davranış ve tartışmayı, kadınlar ise diyalogu tercih ederler. Ayrıca erkekler, kimyasal olarak kazanmaya daha çok ihtiyaç duyarlar.

Kültürel Farklılıklar ve Cinsiyet – Rol İlişkileri

Cinsiyet (gender), kültür tarafından idare edilen cinsiyetler arasındaki sosyal ilişkileri ifade eder. Bu yüzden “cinsiyet kültürü” teriminden ve bu kültüre bireylerin yöneliminden (cinsiyet-rol yönelimi) bahsedebiliriz. Kültür, bir toplumda anlam ve değerlerin yapılandırıldığı ve ifade edildiği normlar ve durumlarla ilgilenir. Kültür, alt kültür ve diğer topluluklar arasında ve bunların içinde erkekler ve kadınlar arasındaki günlük etkileşimlerle ilgilendiğinden, her zaman cinsiyet kültürün kritik bir bileşeni hatta temel bir parçasıdır. İnsanlar, cinsiyetten ayrı olarak bir kişi hakkında yetersiz bilgi sahibi olduğunda cinsiyet rolleri temelinde değerlendirme eğiliminde olurlar. Böylece, cinsiyet bir dizi beklenti yaratır. Geleneksel olarak, toplumumuzda kadınları tutkulu, saldırgan, baskın, kendine güvenen, güçlü, bireyci ve bağımsız olmak yerine daha yetiştirici, hoş, şefkatli, yumuşak huylu, sıcak, kibar, özgecil, merhametli ve bağımlı olacak şekilde sosyalleştirmektedir.

Geleneksel olarak belirlenmiş cinsiyet rol kalıplarına göre, kadınların erkeklere bağımlı oldukları düşünülmektedir. Kadınların bir kısmı bu durumdan rahatsızlık duyarken bazıları da bu durumu normal ve doğal bir durum olarak görmekte ve bu durum onların sosyal konumlarını erkekler tarafından belirlenir hale getirmektedir.

Cinsiyet rol sosyalizasyonu yaklaşımı, okul aile gibi sosyalizasyon kurumlarının küçük kızların duygusal yönelimli olduklarını, küçük erkeklerin de daha dışa dönük ve başarı odaklı olduklarını öğrettiklerini ileri sürer. Bu cinsiyet rol sosyalizasyon sürecinin, çocuklara bebeklikten itibaren biyolojik cinsiyet ile sosyal roller arasındaki ilişkiyi öğrettiği düşünülmüştür. Bu öğrenme, kızlar ve oğlanlar, kadınlar ve erkekler nedir, ne olmalıdırlar ve ne yapmalıdırlar hakkındaki sosyal, kültürel ve ideolojik inançlar tarafından şekillendirilir. Çoğu durumda çocuğun biyolojik cinsiyetin hangi aktiviteyi yapacağını veya hangi aktiviteye izin verileceğini belirler. Diğer bir değişle cinsiyet hem fırsatı hem de deneyimi belirler.

Bu başlıklar ışığında bakıldığında cinsiyetin davranış kalıplarını şekillendiren bir etken olduğu açıktır. Son yıllarda cinsiyet farklılıkları üzerine yapılan birçok çalışmada, cinsiyetin aynı zamanda girişimcilik davranışları üzerinde de etkili olduğu belirlenmiştir. Cinsiyet üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde kadın ve erkek girişimcilerin benzer ve farklı özelliklere sahip olduğu görülmektedir (Uluköy ve Demireli, 2014). Kadın girişimciler erkek girişimcilerden farklı güdülere sahip olup, farklı motivasyon araçlarına ihtiyaç duymakta, farklı iş alanlarına yönelmekte ve çalışırken de farklı davranış biçimleri sergilemektedir. Kadın ve erkek girişimciliği arasındaki farklılıkların incelendiği çalışmalarda da kadın girişimcilerin bireysel özellikleri, eğitim düzeyi, iş tecrübesi, işe başlamadaki motivasyon koşulları, yönetim stili gibi konularda farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (GEM, 2012).

Girişimciliğe Yönlendiren Nedenler Açısından Kadınlar

Kadınları girişimciliğe yönlendiren sebeplerin ne olduğuna dair çeşitli araştırmalar yapılmış, kadınları kendi işyerlerini kurma fikrine yönlendirmede öne çıkan tek bir sebep değil, içerisinde birçok faktörün yer aldığı sebepler dizisi bulunmuştur. Kadınları girişimciliğe yönlendiren faktörleri hem pozitif hem de negatif, kişisel ve dış koşulların etkili olduğu iten ve çeken faktörler olarak ayırma tabi tutabiliriz. Negatif faktörler kadınları girişimciliğe iterken, pozitif faktörler kadınları girişimciliğe çekmektedir (Hughes, 2003).

İten faktörler; ekonomik zorunluluk, yetersiz aile geliri veya ek gelir ihtiyacı, aileden birinin ölümü veya boşanma gibi aile yapısı ve aile içi olaylar, kabul edilemez çalışma koşulları, kadın ve erkek çalışanlar arasındaki ücret farklılığı, mesleki ayırım, cam ta-

van sendromu (kadınların üst kademe yönetim pozisyonlarına ulaşmasını engelleyici davranışsal ve örgütsel ön yargılardan kaynaklanan görünmez yapay engeller), terfideki engellemelerin neden olduğu işteki hayal kırıklığı gibi nedenlerdir. Tüm dünyada kadınlar erkeklere kıyasla ekonomik yönden dezavantajlı gruptur. Dolayısıyla gelir elde etme gereksinimi, işsizlik ve diğer ekonomik seçeneklerin yokluğu da kadınları girişimciliğe iten önemli faktörlerdendir.

Kadınları girişimciliğe çeken faktörler; yaşam memnuniyetini artırma potansiyeli, ekonomik bağımsızlık, başarı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı, kendi patronu olma ve kendi hayatını kontrol etme arzusu, hırs, deneyim kazanma arzusu, bir faaliyet alanına duyulan ilgi, sosyal hedefler, esnek çalışma saatlerine duyulan ihtiyaç, kendisi veya ailesi için daha fazla mali bağımsızlık ve gelir elde etme arzusu, kişisel gelişim gibi nedenlerdir.

Bunlar genel olarak sınıflandırılrsa da, kadınların girişimcilik faaliyeti başlatmasında etkili olan unsurları belirlemek için yapılan araştırmalarda, araştırmamanın ele aldığı faktörlere, ekonomik farklılıklara ve kültürel yansımalara göre de farklı sonuçlar elde edilmiştir. Sonuçlardaki önem derecesi farklılaşsa da kadınlar, dünya genelinde kötü ekonomik koşullar, yüksek işsizlik oranları ve boşanma (Jalbert, 2000'den aktaran İlter, 2008), başarılı olma isteği, bağımsızlık ve kendini gerçekleştirme arzusu, iç kontrol, azim ve zorluklarla mücadele ederek kendi beceri ve deneyimlerini geliştirmek gibi içsel tetikleyiciler (Akehurst vd, 2012) ve kendi patronu olma (Öztürk ve Arslan, 2016) gibi nedenlerden dolayı girişimciliğe adım atmaktadırlar.

Türkiye'de de kadınları girişimciliğe yönlendiren nedenlerin başında ülkenin makroekonomik koşullarının hane halkı geliri üzerinde yarattığı olumsuz etkileri azaltmanın bir çabası olarak küçük işyeri kurma girişimleri gelmektedir. Bu eğilimin ilk nedeni kadınların haneye ek gelir sağlamak amacıyla kendi niteliklerini kullanmak istemeleri, ikincisi ise, ekonomik zorluklara paralel olarak kadınların herhangi bir ücretli işte çalışma isteklerinin artışıdır (Soysal, 2010).

Kadınları girişimciliğe yönelten faktörlerin hangileri olduğuna ya da girişimcilik düşüncesinin nasıl oluştuğu ve iş kurma kararlarını nasıl aldıklarına dair Türkiye'de yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre de kadın girişimcilerin;

- %51'i işlerini **kendi isteğiyle** kurmuştur. Bu gruptaki kadın girişimciler arasında,

girişimciliği uzun süredir hayal ettiğini ve hep aklında olduğunu belirten, bağımsız çalışmak ve söz sahibi olmak için girişimci olmak isteyen, hobisini işe dönüştüren, mesleği iş kurmasına uygun olan ve emeklilik sonrasında kendine yeni iş arayan kadınlar yer almaktadır.

- %31 'i işini *aile desteğiyle* kurmuş ya da girişimcilik kararını eşiyle birlikte alan kadınlardır.
- %18 'i *tesadüf sonucu* ya da arkadaşlarının teklifi ile işini kuran veya ölüm ve boşanma gibi nedenler ile yaşadığı ekonomik kriz sonrasında girişimci olma kararı alan kadınlardır.

Erkekler genelde daha çok kendi geleceğini kontrol altında tutma güdüsüyle hareket ederken, ki bu güdü, çoğunlukla patronlarıyla anlaşamadıkları için veya kendilerinin bir işi daha iyi yönetebileceklerine dair inançları nedeniyle ortaya çıkmaktadır, kadınlar özgür olma ve başarıma güduları ve yetenekli olmalarına rağmen ilerleyememe ve üst yönetim kadrolarına getirilmemeleri gibi hayal kırıklıkları sebebiyle hareket etmektedir.

Kadınları girişimciliğe yönelten faktörlerle ilgili yapılan başka bir araştırmada ise, ilk üç neden %19,5 oranla “ekonomik bağımsızlık”, % 18,20 oranla “kendimin patronu olma” ve %15,7’lik oranla “ideali gerçekleştirmek” olarak belirlenmiştir. Kadın girişimciler aile ihtiyaçlarını karşılamaktan ziyade ekonomik bağımsızlıklarını elde ederek, girişimciliği bir kariyer olarak tercih etmektedirler (Öztürk ve Arslan, 2016).

Kadınları girişimciliğe yönelten önemli etkenlerden biri de esnek çalışma saatleridir. Kadının iş hayatı ile ev işleri ve aile sorumluluğuna ayırması gereken zamanı kendisinin planlayabilmesi kadın çalışan için bir avantaj oluşturmakta ve kadın girişimciliğin yaygınlaşmasına da destek olmaktadır.

Kadınların kendi işinin sahibi olarak çalışmayı tercih etmesi ülke ekonomisi ve gelişmişlik düzeyi ile de alakalıdır. Gelişmiş ekonomilerde kadınların önemli bir bölümü ücretli işçi olarak çalışırken yüksek gelir gurubundaki ülkelerde, işveren olarak çalışan kadın oranı dünya ortalamasının üzerindedir. ABD gibi gelişmiş ülkelerde, gelişmekte olan ülkelere göre kendi adına çalışan kadın girişimcilerin yüksek olmasının nedenleri, kişileri girişimciliğe yönelten itici faktörlerden çok bağımsızlık isteği ve kararları kontrol edebilme isteği gibi çekici faktörler olmaktadır.

Ancak girişimciliğe başlamada her iki cinsiyet grubu için, kendileri ve ailelerini mali olarak desteklemek, kariyer hayatlarını zenginleştirmek ve ekonomik olarak bağımsızlık elde etmek gibi benzer nedenler de görülmektedir (GEM, 2012).

Faaliyet gösterilen alanlar açısından da kadın ve erkek girişimciler arasında farklar bulunmaktadır. Erkekler çoğunlukla imalat, finans ve inşaat veya yüksek teknoloji gibi teknik alanlarda tecrübe sahibiyken, kadınlar daha çok servis sektörüyle ilgili alanlar, danışmanlık, halkla ilişkiler, insan kaynakları yönetimi, sigorta, satış ve eğitim gibi alanları tercih etmektedirler. GEM, 2012 'in raporuna göre de kadın girişimciler daha çok finansal göstergeler ve çalışan sayısı ile belirlenen küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde ve ağırlıklı olarak, perakende satış ve hizmet işletmelerinde faaliyet göstermektedirler.

Kadın ve erkek girişimcilerin destek grupları da farklılık göstermektedir. Erkekler eşlerinden önce profesyonel danışmanlar, örneğin; avukat ve muhasebecilerden destek almaktayken, kadınlar ise öncelikle aile, eşleri daha sonra arkadaşları ve meslektaşlarından (iş arkadaşları) destek almaktadırlar. Bunun yanı sıra, kadınlar çeşitli dernekler ve kadın grupları gibi çok değişik kaynaklardan bilgi ve destek sağlamaktayken buna karşılık erkekler dışardan daha az destek aramakta ve almaktadırlar. Ayrıca bayan girişimciler işlerini yürütürken de daha fazla sosyal destek arayışında bulunmaktadırlar.

3. Kadın Girişimci Profili

Yapılan çeşitli araştırmalar sonucunda (Arıkan, 2004) girişimci kişilerin genel olarak; yüksek başarıma ve kendini gerçekleştirme arzusuna sahip, dinamik, bağımsız, rekabetçi, risk alabilen, geleceğe odaklı kişiler oldukları ortaya çıkmıştır. Girişimcilerin sahip oldukları bu karakteristik özellikler A Tipi kişilik olarak adlandırılan kişilik tiplmesi ile benzerlik göstermektedir. A Tipi kişiliğe sahip kişiler saldırgan, hırslı, rekabete açık, zamanı yakalama endişesi taşıyan, hızlı (çevik), sabırsız, işkolik ve stres düzeyi yüksek kişilerdir.

Girişimcilerin çoğunda bulunan A Tipi kişilikle bağlantılı olarak, kadın girişimcilerin stres düzeyleri, hayal kırıklıkları ve problemlerle başa çıkma mekanizmalarıyla ilgili olarak yapılan araştırma dan elde edilen sonuçlara göre, A Tipi kişilik çerçevesindeki özelliklerde kadın ve erkeklerin birtakım farklılıklar gösterdikleri görülmüştür. Öncelikle kadın girişimcilerin erkeklere göre A Tipi kişilik özelliklerini daha çok taşıdıkları, daha

çevik ve daha sabırsız oldukları saptanmıştır. Bunlara ek olarak, kendilerini daha çok stres altında hissettikleri ve daha çok endişe duydukları ve bunun sonucunda daha çok yoruldukları ve gergin oldukları ortaya çıkmıştır. Tabii kadın girişimcilerin bu şekilde hissetmelerine, erkek egemenliğindeki bir alanda kendilerini kabul ettirmeye çalışmaları, ancak bu şekilde ayakta kalacaklarını düşünmeleri, daha çok çalışmaları ve daha çok rekabetçi olmaları, problemlerle başa çıkmak için daha pratik yöntemler kullanmaları gerektiğine inanmaları sebep olmaktadır.

Ancak kadın girişimcilerin stres altında problemlerle başa çıkmada başkalarından yardım almak gibi pratik yöntemleri tercih ettikleri, buna karşılık erkeklerin stresle mücadelede problemi görmezden gelmeyi veya reddetmeyi tercih ettikleri de bilinmektedir.

Kadın girişimciler kişilik özellikleri açısından ele alındığında bağımsız kişilik, kararlı, hırslı ve azimli, çalışkan ve disiplinli, cesaretli ve sabırlı gibi benzer özelliklere sahiptirler. Bunlar Türkiye’de girişimci kadınları belirleyen temel karakteristik özelliklerdir. Kendi işlerini kurmalarında etkili olan birden fazla güçlü kişilik özelliklerinden söz eden kadın girişimcilerin (Ecevit, , Kaptanoğlu, 2007),

%31 ’i bağımsız kişilik, kararlı, hırslı ve azimli olmayı,

%25 ’i kendine güvenli olmayı,

%24 ’ü işini severek yapmayı, çalışkan ve disiplinli olmayı,

%9 ’u aile desteği ve aileye karşı sorumlu olmayı,

%7 ’si, sosyal ilişkilerde başarılı olmayı, kendilerine ait bir iş kurmada etkili özellikler olarak tanımlamışlardır.

Literatürde, (Demir, 2015)’ e göre dört farklı kadın girişimci tipinin tanımlanmıştır. Bunlardan ilki, hem girişimcilik ideallerini hem de geleneksel cinsiyet rollerini üstlenen ve ikisini de aynı ölçüde yerine getirmeye çalışarak iş-aile görevlerini dengeleyen ve işini de fazla büyültmeyi düşünmeyen **“geleneksel girişimci”** tipidir.

İkinci olarak belirtilen girişimci tipi, girişimcilik ideallerini geleneksel cinsiyet rollerinin çok daha üstünde tutan ve işletmesinin büyümesini öncelikli hedefleri arasına koyan **“yenilikçi girişimci”** tipidir. Üçüncü kadın girişimci tipi ise, geleneksel cinsiyet rollerini girişimcilik ideallerinin üstünde tutan ve adeta girişimciliği yan işmiş gibi gören **“evci-**

men girişimci” tipidir.

Son olarak da iş-aile dengesini kurmaktan çok kadınların ikinci plana itilmelerini önlemeye çalışan ve işini de bu amaca hizmet eden bir araç olarak görerek organize eden *“köktenci girişimci”* tipi olarak tanımlanmıştır.

Türkiye geneline bakıldığında kadın girişimcilerin; % 82 si hizmet sektöründe , % 12,8’i sanayi ve % 5,2’ si tarım kesiminde faaliyette bulunmaktadır. Bu oranlar Türkiye’de istihdam edilen kadınların en fazla yoğun olarak hizmet sektöründe çalışıyor olması ile de uyumludur. Kadın girişimciliğinde hizmet sektörüne yönelim, hem finansal kaynaklara ulaşımın kısıtlı olması hem de bu sektörün görece olarak daha az sermaye gerektiren bir sektör oluşu nedeniyleledir.

Sanayi, makine vb. üretime dayalı sektörlerde kadın girişimci sayısı oldukça azdır. Bunun da en önemli nedenleri arasında ülkedeki iktisadi, kültürel ve sosyoekonomik çevrenin sunduğu imkânlar bulunmaktadır.

Türkiye’de işveren ve kendi hesabına çalışan kadınların iş yeri büyüklüğüne göre dağılımına baktığımızda çoğunluğu, 1-4 kişinin çalıştığı mikro ölçekli işletmelerdir. Bu, kadın girişimcilerin küçük ölçekli az sermaye gerektiren işlere yöneldiğini göstermektedir. Bunun en büyük nedenlerinden biri kadın girişimcilerin yatırımları için bulabilecekleri finansal kaynakların yetersizliğidir (Keskin, 2014).

Türkiye’de kadın çalışanlar ile ilgili yapılan çalışmalar, girişimci iş kadınlarının yarısından fazlasının ticaret sektöründe girişimci olduğu, genellikle 30-39 yaş diliminde yer aldığı ve yarısına yakınının eğitim düzeyinin sadece lise eğitimi düzeyinde kaldığı ve genellikle kentli olduklarını ortaya koymaktadır.

İşveren ve kendi hesabına çalışan kadınların iş yeri büyüklüğüne göre dağılımına baktığımızda çoğunluğu, 1-4 kişinin çalıştığı mikro ölçekli işletmelerdir. Bu, kadın girişimcilerin küçük ölçekli az sermaye gerektiren işlere yöneldiğini göstermektedir. Bunun en büyük nedenlerinden biri kadın girişimcilerin yatırımları için bulabilecekleri finansal kaynakların yetersizliğidir (Keskin, 2014).

4. Kadın Girişimcilerin Karşılaştıkları Güçlükler

Küresel bağlamdaki göstergeler, iş dünyasında cinsiyetler arasındaki farkın beş göstergeden dördünün kadınlar aleyhine cereyan ettiğini göstermektedir. Dünyada, çalışma yaşındaki nüfusun yüzde ellisi kadın olmasına rağmen küresel iş gücünün ancak yüzde kırkını kadın çalışan oluşturmaktadır. Bu oran Batı Avrupa, Kuzey Amerika, Okyanusya'da ve Doğu Avrupa ve Orta Asya gibi bölgelerde işgücünün % 46- 47 oranına yükselmesine rağmen, dünyada 78 ülkeden 21'inde yapılan analizlerde kadın ve erkek arasındaki mesleki ve teknik işlerdeki fark oldukça yüksektir. Aynı zamanda benzer çalışmalar için uygulanan ücret eşitsizliği de sorun olarak devam etmektedir. Dünya Ekonomik Forumu ve Uluslararası Çalışma Örgütü verileri, erkeklerin kadınların üç katı liderlik, yasa koyucu ve üst düzey yetkili ve yöneticisi olarak çalıştıklarını söylemektedir (Mckinsey Global Institute, 2015). Kadınların iş hayatında çalışan olarak yaşadıkları bu dezavantajlı durum girişimcilikte de görülmektedir. Bu doğrultuda literatürde kadın girişimcilerin karşılaştıkları birçok engel tanımlanmıştır. Bunlar, hem işe başlama safhasında karşılaşılan engeller, hem de yapılan işin geliştirilme aşamasındaki engellerdir. Bu potansiyel engeller bir sınıflandırmaya tabi tutulursa (Ngare, 2013:68).;

Aile sorumlulukları,

İş- aile dengesini kurmadaki zorluklar,

Eş ve sosyal ağ desteğinin azlığı,

İş geliştirmek için zaman, sermaye ve eğitim eksikliği,

Kötü finansal performans olarak sıralamak mümkündür.

Yapılan araştırmalar sonucunda kadın girişimcilerin erkek girişimcilere oranla daha fazla engelle karşılaştıkları bulunmuştur (Law, Hung, 2009). Bunlar yasal engeller değil, toplumsal değer yargılarından kaynaklanan sorunlardır. Toplumsal cinsiyet eşitsizliği, yalnızca ekonomik varlıkların erkeklerin kontrolünde olması sonucunu doğurmakla kalmayıp; beraberinde siyasi, askeri ve kültürel vb. erkin de erkeklerin elinde bulunmasına sebep olmaktadır. Bu durum kadınların birçok alana eşit erişim imkânından yoksun kalmasına sebep olmaktadır. Bununla birlikte, erkeklerin bu alanlardaki güç ve kontrolleri, kadınlar üzerinde de kontrol kurmaları sonucunu doğurmaktadır (UN, 2008' den aktarım Sayer, 2011). Bu gibi durumların oluşturduğu zihinsel altyapı ve

toplumsal paradigmalara kadına öncelikli olarak biçilen rol, eş ve anneliktir. Evrensel bir olgu olarak aile sorumluluğu büyük ölçüde kadınların üzerindedir. Bu durum kadın iş hayatında yer alsa bile değişmemektedir. Kadının üstlendiği bu iki rol ve “çifte yük” ün kadınlarda stres ve anksiyeteye yol açtığı belirlenmiştir. Aile ile iş arasındaki zaman paylaşımı girişimcilikteki başarı şansının veya genel kariyer ilerlemesinin düşüşüne yol açmaktadır. Kadınlar hem ticari işlerle, hem de ev işleriyle başa çıkmaya çalıştığında, yaşadıkları zaman darlığı stres ve zorluğa neden olmaktadır ki bu da, onların iş hayatının yanı sıra özel hayatlarının da performans ve verimliliğini etkileyen bir baskı oluşturmaktadır (Ngare, 2013, 24-25).

Kadınların kökleşmiş sosyokültürel değerler, gelenekler ve ataerkil yapı nedeniyle erkeklerle aynı fırsatlara sahip olmadığı bilinmektedir. Kadınlar için girişimcilik yolunda sermayeye erişim, iş yeri bulma zorluğu, bilgi teknolojileri, eğitim ve danışmanlık yardımına ulaşmadaki yoksunlukla sıklıkla karşılaşmaktadır. Gene aynı şekilde literatürde, kadınların sahip olduğu işletmelerin başlangıç ve gelişim aşamalarında; finansmana erişim, doğru kişileri ve iş ağlarını bulma, girişimcilik eğitiminin eksikliği, yönetim becerileri eksikliği, bir girişimin nasıl başlatılması gerektiği ile ilgili tavsiye eksikliği, rehberlik eksikliği ve stratejik planlama eksikliği karşılaştıkları engeller olarak bulunmuştur (Law, Hung, 2009, Ngare, 2013).

Yukarda bahsedilen engeller haricinde, kadınların iş kurmada gerekli olan sosyal ağlarının özellikle iş girişiminin ilk aşamalarında erkeklerle göre önemli derecede daha düşüktür. Sosyal ağ günümüzde özellikle iş hayatında, şirket hedeflerine ulaşmak için yararlı ve gerekli bir yol olarak görülmektedir. Yeni anlayışlar, girişimcilerin, amaçlarına tek başlarına ulaşan değil, sosyal ağ ve insan ilişkilerine dayanan güçlü bir lider olması gerektiği yönündedir (Khaldoun ve ark, 2015).

Türkiye’ ki kadın girişimcilerin karşılaştıkları problemler hakkında yapılan bir araştırmada da bu problemler, iş kurma aşamasındaki sorunlar, işyeri kurulduktan sonraki sorunlar ve mevcut sorunlar diye kategorize edilmiştir (Çelebi vdğ, 1993). Bu problemlere bakıldığında önde gelen sorunun finansal kaynaklı olduğunu söylemek mümkündür. Hatta Türkiye’de işveren ve girişimci kadın sayısının azlığının temel sebeplerinden biri olarak bu gösterilmektedir. Bu durum finansman kaynaklarının olmamasından değil, kadınların bu kaynaklara ulaşamamasından kaynaklanmaktadır. Kadınların borç veren kuruluşların sağladığı kredilerden faydalanabilmek için gösterebilecekleri gayrimenkul

gibi bir teminat olmaması, ayrıca kadınların eğitime ve bilgiye erişme fırsatlarından faydalanamamaları yine onları finansman kaynağına ulaşmaktan alıkoymaktadır (www.kagider.com, Ngare, 2013). Bu durumda girişim faaliyetinde bulunmak isteyen kadınlar, genellikle aile desteği veya kendi kişisel birikimleri ile harekete geçmekte bu da onları ister istemez küçük ölçekli iş fikirlerine yönlendirmektedir.

Kadın girişimcilerin sıkça karşılaştığı bir diğer sorun ise, iş dünyasında çoğunlukla inşaat, imalat, finans gibi kadınların daha az bulunduğu işkollarında kendilerine gösterilen saygı ve kabulün yetersiz oluşudur. Bu problem kadın girişimcilerin sayısının artması ile azalmaya başlamış olmasına rağmen, hala bu konunun özellikle işe başlama aşamasında önem taşıdığını söylemektedir (Arıkan, 2004).

Kadın olmanın girişimcilik için zorluklarından söz eden kadın girişimcilerin (Ecevit, , Kaptanoğlu, 2007),

%39'una işi kurma aşamasında, başaramayacakları söylenmiş ve kadınlar ciddiye alınmamışlardır.

%39 'u iş kurma aşamasında küçümsenmişlerdir.

%38 'ine ise kadınların erkekler ile çalışmasının uygun olmadığı söylenmiştir.

%11 'i cinsel içerikli imalar ile karşılaşmışlardır.

%10 'u ise aile yaşamında bazı sorunlar yaşamışlardır.

Kadın girişimci olmak zorluklarıyla beraber kadınların hayatına birçok olumlu etkiyi de taşıyarak onlara bazı kazanımlar da sağlamaktadır. Yapılan bir araştırmada kendi işlerini kuran girişimci kadınların (Ecevit, Kaptanoğlu, 2007).

%61'i kendilerine güvenlerinin arttığını,

%44'ü maddi olarak güçlendiklerini,

%33'ü toplum tarafından gördükleri saygınlığın arttığını,

%33'ü daha çok tanındıklarını,

%28'i ise kararlarda daha bağımsız olduklarını söylemişlerdir.

5. Kadın Girişimciliği Nasıl Geliştirilebilir?

Kadın girişimciliğin gelişimi, sayısal verileri ve önündeki engeller ülkeden ülkeye değişkenlik gösterse de dünya genelinde görünüm itibarıyla çok büyük farklılıklar da yoktur. Dünyanın birçok yerinde kadın girişimciler için benzer durumlar yaşanmaktadır. ÖİK (Onuncu Kalkınma Planı Öncelikli Dönüşüm Programı İmalat Sanayiinde Dönüşüm) Raporu'na göre, Türkiye'de ekonomik hayatta gerektiği gibi yer almayan kadınların girişimcilik konusundaki etkinlikleri de iyi değildir. Nitekim 2012 yılında işveren kendi hesabına çalışan kadınların oranı % 12,1'dir ve toplam girişimcilerin sadece yüzde 14,9'u kadın girişimcidir (Türkiye İstatistik Yıllığı, 2012) . Girişimci kadın oranı % 10,7'dir. GEM' in 45 ülke arasında 2013 ile 2015 yılları arasında yaptığı anketlerde kadın girişimci oranlarının her geçen yıl arttığını gösterse de gene de arzulandığı kadar değildir.

Kadınların iş gücüne katılım oranını artırmak artık gelişmiş ülkelerin de öncelikleri arasına girmiştir. Avrupa Birliği'nin krizden çıkmak ve ekonomiyi önümüzdeki yıllardaki gelişmelere hazırlamak amacıyla açıkladığı strateji raporunda büyümeyi tetikleyecek faktörler arasında, kadınlar ve gençlere odaklanarak nüfusun daha büyük bir kısmının ekonomiye kazandırılması amaçlanmıştır. Ülkemizde de benzer politikaların benimsendiği, 2014-2018 Onuncu Kalkınma Planı'nda da kadınların çalışma hayatındaki öneme vurgu yapıldığı ve hedef ve politikaların bu bağlamda oluşturulduğu görülmektedir (Demir, 2015).

Ekonomideki katılımı erkeklere oranla daha düşük olan kadınların kullanılmayan potansiyellerini üst düzeye çıkarılıp kaçırılan fırsatların değerlendirilmesi gerekmektedir. Politika yapımcılar girişimcilik dünyasına girmek için kadını teşvik etmek üzere özellikli müdahaleler tasarlamalıdır. Kadınları girişimcilik alanında en azından eşitlemek için geniş bakış açısına sahip politik yaklaşıma ihtiyaç vardır. Örneğin, çocuk ve yaşlı bakımı sağlanması gibi (GEM, 2015 -2016).

Son olarak politika yapımcılar kadınlara karşı sosyal tutum ve davranışlarını değiştirmeli ve kadınları bu konuda cesaretlendirmelidir. Kadınların girişimcilik başlatma ve sürdürme ile ilgili pozitif tutuma ihtiyacı vardır. Bunlar, eğitim ve tutum değişikliğini hedef alan ve aynı zamanda yetenekleri geliştiren programlarla geliştirilmelidir. Buna ek olarak, özellikle faktör ve verimlilik odaklı ekonomilerde, bu tutum ve destekler yüksek potansiyeli olan işlere doğru odaklanmalıdır. Kadınlarla ilgili toplumsal tutum deği-

şiklikleri, teşvik politikaları ve bu yöndeki eğitimler, kadın girişimcileri destekleme ve cesaretlendirme, kapsayıcılık ve ekonomik büyümeyi destekleyecektir (GEM, 2012).

Kadınların girişimcilikte karşılaştıkları kültürel engellerin aşılması için de, toplumsal zihniyetin eğitim politikaları ile dönüştürülmesi, kadının içinde var olan potansiyelin fark edilip her anlamda desteklenmesi gerekmektedir.

İş kurmak isteyen kadınları, resmi işlemler, kredi sağlama yolları, piyasa koşulları hakkında bilgilendirici destek ve rehberlik hizmetleri verecek kuruluşlar oluşturulmalıdır.

Kadınların iş kurma ve geliştirme aşamalarındaki finansman sorunlarına özel krediler ve/veya mevcut kredilerden kota ayrılması yoluyla çözüm bulunmalıdır.

Kadın girişimciler için işletmecilik ve yöneticilik gibi konularla ilgili eğitim programları düzenlenmelidir.

Kadınlar manevi olarak da desteklenmeli, sivil toplum kuruluşları ve bankalar kadın girişimcilerin özgüvenlerini artırmaya yönelik, kadınların azim, çalışkanlık ve başarıma isteği gibi özelliklerini öne çıkarıcı özel programlar geliştirmelidir.

Böylelikle girişimciliğin kadınların hayatına yaptığı maddi olarak güçlenme, özgüven artımı, aldıkları kararlardaki bağımsızlık ve toplum tarafından saygı görmek birçok olumlu etki, birey ve toplum bazında fayda sağlayacaktır. Kadın girişimcilerin, hem kendileri hem de istihdam ettikleri kişiler için çalışma yaşamında daha etkin ve aktif olmaları; hem kadınların toplumdaki konumlarını güçlendirmesine hem de toplumların gelişmişlik düzeyini etkilemesine önemli katkılar sağlayacaktır. Dolayısıyla Türkiye'nin sosyal ve ekonomik gelişmesine katkıda bulunmak ve sürdürülebilir kalkınmayı gerçekleştirebilmek için ekonomik değer yaratan kadın girişimci sayısını artırmak, var olan kadın girişimcileri güçlendirmek ve onları dünya ile bütünleştirmek gerektiği belirtilmektedir.

Kaynakça

Akehursta G., Simarrob E. Ve Masturb A. (2012) “Küçük Hizmet Firmalarında Kadın Girişimciliği: Motivasyonları, Engelleri Ve Performans”, The Service Industries Journal, 32, (15):2489–2505.

<http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/02642069.2012.677834>

Arıkan Semra, Girişimcilik, Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular, Siyasal Kitabevi, 2.B., Ankara, 2004.

Çelebi, Nilgün, Tokuroğlu, Belma, Baran, Aylin, Bağımsız İşyeri Sahibi Kadınların Aile ve İş İlişkileri, Başbakanlık kadın ve sosyal Hizmetler Müsteşarlığı, Ankara: 1993.

Demir, Nazmiye, Türkiye’de Girişimcilik ve Kadın, Kalkınmada Anahtar Verimlilik Dergisi, Mart 2015, sayı, 315. <https://anahtar.sanayi.gov.tr/tr/news/turkiye-de-girisimcilik-ve-kadin/1970>).

Ecevit, Yıldız; “Kadın Girişimciliğinin Yaygınlaşmasına Yönelik Bir Model Önerisi, “Kadını Girişimciliğe Özendirme ve Destekleme Paneli Bildiriler ve Tartışmalar”, Devlet Bakanlığı Kadın ve Sosyal Hizmetler Müsteşarlığı Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü Eğitim Serisi Yayınları,, No : 74, Ankara, 1993, s.20.

Ecevit, Yıldız, Kaptanoğlu, İlknur Yüksel,(Proje Yürütücüleri), Kadın Girişimciler Araştırması, Garanti Bankası. http://assets.garanti.com.tr/assets/pdf/tr/diger/us201_garanti_kadin_girisimciler_rapor_20150625.pdf. (Erişim tarihi: 01.07.2016)

Global Entrepreneurship Monitor (GEM), 2102, Chapter 2, s. 30.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM), 2102, Executive Summary, s. 9.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM), 2105, s.35.

Gürol, Yonca, Yıldırım Tunç, Aslı, Özellikler Çerçevesinde Kadın Girişimcilerin Rolü, Kadın /Women, 2000 Kadın Çalışmaları Dergisi/ Journal for Women's Studies, Volume 8, Sayı/Issue 1, Haziran/June 2007, 8 (1) 43-65.

Hoque , Md. Jahirul ,Md. Azizur Rahman, Sultana Razia, Women Entrepreneurship Development under Islamic Perspective: A Study on Some Selected Women Entrepreneurs of Bangladesh Proceedings of 9th Asian Business Research Conference, 2013, BIAM Foundation, 39-9 sayfa 3, Dhaka, Bangladesh.

- İlter, Berfu, Girişimcilik Sürecinde Kadın Girişimcilerin Karşılaştıkları Sorunların Analizi: KAGİDER Örneği, Doktora Tezi (Basılmamış) Afyonkarahisar Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Nisan 2008.
- Hughes, Karen D (2003): “Pushed or Pulled? Women’s Entry into Self-Employment and Small Business Ownership”, Gender, Work and Organization, Cilt:10, Sayı:4, 433-454
- Khaldoun Al-Mommani, Ahmed Al-Afifi, Mohammad Abdullah Mahfuz, The Impact of Social Networks on Maximizing the Competitive Value of Micro, Small, and Medium Enterprises, International Journal of Management Science and Business Administration Research, Vol. 1, Issue 3, February 2015, s. 64-70.
- Law Philip , Hung, Jennifer (2009), "Factors influencing Hong Kong CPAs' entrepreneurship in the accounting profession", Journal of Human Resource Costing & Accounting, Vol. 13 Iss 1 pp. 29 - 45
- Mckinsey Global Institute, The Power Of Parity: How Advancing Women’s Equality Can Add \$12 Trillion To Global Growth, September, 2015.
- Ngare, Mercy, Female Enterprise Development: A Case study of graduate women in Nairobi. Lahti University Of Applied Sciences Degree Programme in International Business Management Master’s Thesis, 2013, Sayfa 68, 75.
- Öztürk, Meryem Demet, Arslan, Kahraman, Türkiye’de Kadın Girişimcilik: Kadınları Girişimciliğe Yönelten Faktörler, Karşılaştıkları Sorunlar Ve Çözüm Önerileri, WPS NO/ 21 / 2016-05. <http://www.ticaret.edu.tr/uploads/dosyalar/921>
- Sayer, Handan, Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Erkeklerin Katılımı, T.C. Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü Doktora tezi, ANKARA 2011, s.25.
- Soysal, Abdullah, (2010), Türkiye’de Kadın Girişimciler: Engeller ve Fırsatlar Bağlamında Bir Değerlendirme. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi. Cilt: 65 Sayı: 1 Sayfa: 083-114 DOI: 10.1501/SBFder_0000002153.
- Türkiye İstatistik Kurumu, 2012. http://www.tuik.gov.tr/Kitap.do?metod=KitapDetay&KT_ID=0&KITAP_ID=1

- Uluköy, Metin ve Demireli, Cemalettin, 2014, Cinsiyetin Girişimcilik Özellikleri Üzerine Etkisi: Erkek Girişimciliği ve Kadın Girişimciliğinin Karşılaştırmalı Analizi, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, sayı 22, 47-55.
- Zhang, Z., Zyphur J. M., Narayanan, J., Arvey, D. R., Chaturvedi, S., Avolio, J. B., Lichtenstein, P., Larsson, G. (2009) “The Genetic Basis Of Entrepreneurship: Effects Of Gender And Personality”, *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 110: 93–107.
- www.kagider.com, Ankara’da Kadın Girişimciliği: Örnekler Ve Yol Haritası <http://www.kagider.org/docs/default-source/Raporlar-ve-Sunumlar/ankarada-kadin-girisimcilik.pdf?sfvrsn=8>

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ PERSPEKTİFİNDEN YÜKSEKÖĞRETİMDE PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ: EĞİTİM PERFORMANSI VE AKADEMİK PERFORMANS

Mine Halis

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN ALGILANMASINDA DEĞERLERİN ROLÜ

THE ROLE OF VALUES IN PERCEPTION OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Yeliz Mohan Bursalı

Abstract

The aim of this study is to reveal the role of values in the assessment of enterprises' corporate social responsibility activities. In this context, the relationship between the values of individualism / collectivism of young people representing potential administrators, managers or employees, from the point of view of enterprises, and the young people's situation of perception of the enterprises' activities towards corporate social responsibility are identified and the structure of the relationship between these two parameters is revealed. The sample of the study is the students of FEAS (Pamukkale University). In the survey conducted with 384 students, individualism/collectivism values were measured by the scale developed by Singelis et al. and perception of corporate social responsibility was measured by PRESOR scale developed by Singhapakdi et al.

Giriş

Sosyal sorumluluk, toplum içinde ve toplumla karşılıklı ilişkiler çerçevesinde varlığını devam ettirmek durumunda olan örgütlerin, toplumdaki diğer bireylere, örgütlere ve çevreye karşı olan sorumluluklarını içermektedir. Dolayısıyla, kendi amaçları, ilgi ve faaliyet alanları çerçevesinde her bir örgütün, toplumdaki tüm paydaşlarının iyiliğini düşünecek biçimde hareket etmesini öngörmektedir. Zira özel kesimde ya da kamu kesiminde herhangi bir örgüt ele alındığında, toplum genelinde örgütün faaliyetlerini etkileyen ve de örgütün faaliyetlerinden etkilenen sayısız paydaştan söz etmek mümkündür. Şu halde söz konusu örgütlerin kendi amaçlarını ve çıkarlarını yerine getirirken, ekonomik olduğu kadar yasal, ahlaki ve hayırsever yaklaşım çerçevesinde, büyük resim-

de yer alan geniş paydaş grubunun amaç ve çıkarlarını da göz önüne almaları kurumsal sosyal sorumluluk kavramının niteliği ve gereği açısından önem taşımaktadır. Üstelik geçmişe kıyasla hem daha bilgili, daha bilinçli ve de daha talepkâr bir toplumun üyelerini etkilemek, hem mevcut müşterinin devamlılığını sağlamak hem de potansiyel müşteriyi kendine çekebilmek ve böylece sürdürülebilir olmak isteyen işletmeler için sosyal sorumluluk konusu adeta bir zorunluluk halini almıştır. Bu doğrultuda günümüzde küçük büyük çok sayıda işletme sosyal sorumluluklarını yerine getirmek adına farklı alanlarda çeşitli faaliyetler yürütmektedir.

Bu kapsamda hem toplum hem de işletmeler lehine önemli katkıları olan sosyal sorumluluk faaliyetlerinin toplum özellikle de gelecekte bu işletmelerde görev alacak genç bireyler açısından ne anlam ifade ettiği, ne şekilde algılandığı ayrı bir değer taşımaktadır. Zira geleceği sahiplenecek gençlerin sosyal sorumluluğa bakış açıları ve ileride içinde yer alacakları örgütlerde sosyal sorumluluk faaliyetlerini ne şekilde ve nasıl yürütecekleri, şu anki düşüncelerine paralel olarak gerçekleşecektir denilebilir. Bu noktada gençlerin sosyal sorumlu düşüncelerine ve davranışlarına yön veren/verecek değerlerinin ayrı bir önemi olduğu belirtilebilir. Özellikle de gençlerin bireycilik yada toplulukçuluk yönündeki değerleri farklı bir anlam kazanmaktadır. Bu doğrultuda ben odaklı, bireysel seçimlerin önemli olduğu ve bireyin kendi koyduğu sorumlulukları yerine getirmeyi tercih ettiği bireyciliğe ilişkin değerler ile biz odaklı, ilişkilerin işten daha önemli, grubun dayattığı sorumlulukların yerine getirilmesinin gerekli ve grup içi uyumun önemli olduğu toplulukçuluğa ilişkin değerlerin kurumsal sosyal sorumluluğa yönelik faaliyetlerin algılanmasında farklı yansımaları olacağı düşünülmektedir. Buradan hareketle çalışma gençlerin kurumsal sosyal sorumluluğa ilişkin algıları ile bireycilik/toplulukçuluk değerleri arasındaki ilişkinin varlığını belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu yönde öncelikle genç bireylerin kurumsal sosyal sorumluluğu algılamadurumları ile bireycilik/toplulukçuluğa ilişkin değer boyutlarından hangilerini benimsedikleri incelenmiş, sonrasında bu değişkenlerin arasında bir ilişkinin var olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu çerçevede yazın taraması yapılarak, elde edilen veriler gerekli analizler ile değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Değer Kavramı

Dünya üzerinde insanı insan yapan, insanın diğer canlılardan ayrı bir yere koyulmasına,

sorgulanmasına, değerlendirilmesine yol açan önemli unsurlardan birisini, insanın sahip olduğu değerler oluşturmaktadır. Zira herhangi bir değere, insanların atfettiği anlamlar –iyi/kötü; doğru/ yanlış; güzel/çirkin, sevap/günah vb. biçimde- farklı farklı olsa dahi, söz konusu değerlerle herhangi bir bağlantısı olmayan bir insan eyleminden söz etmek mümkün değildir. Dolayısıyla bir insanın varlığının devamlılığı ve amaçlarına ulaşma noktasında değerlerin çok büyük bir önem ve anlam ifade ettiği belirtilebilir. Bu durumda insanların sergiledikleri her türlü davranışta sahip oldukları değerlerin etkilerini gözlemlemek mümkündür. Bu açıklamaların ışığında, değer kavramı, yapıp-etmelerimizi belirleyen, yöneten, yönlendiren, onların temelinde yatan ilkeler (Uysal, 2003:52) olarak tanımlanabilir. İnsan yaşamını genel olarak düzenleyen bir ilkeler topluluğu olarak ele alınabilecek değerler, salt olarak bireysel düzlemde değil toplumsal düzlemde de etkili olmaktadır. Buna göre sadece bireyin öznel yaşantısını değil aynı zamanda toplum içindeki bireyin ve de genel olarak toplumun kararlarını ve davranışlarını etkileyen bir değerler setinden söz etmek uygun görünmektedir. Ancak burada belirtilmesi gereken önemli bir husus söz konusudur ki o da değerlerin ve değerlere atfedilen anlamların bireyden bireye ve de toplumdan topluma farklılık gösterebileceğidir. Zira dünya üzerindeki toplumları ve o toplumlara ilişkin farklı toplumsal davranışları şekillendiren temel unsurlardan birini kültürel değerlerdeki farklılıkların oluşturduğunu ifade etmek yanlış olmayacaktır. Bu doğrultuda geçmişten bugüne birçok araştırma (Bond, 1988; Hofstede, 1980; Triandis, 1982; Trompenaars ve Hampden-Turner, 1997; Schwartz, 1994, 1999; Smith, Dugan ve Trompenaars, 1996; Thomas ve Inkson, 2005; Su, 2007) yürütülmüştür. Bu çalışmalar arasında yazında en çok bahsi geçen ve birçok çalışmaya da esin kaynağı olan Hofstede (1980)'nin araştırması önem arz etmektedir. Farklı ülkelerdeki binlerce çalışana yönelik yürütülen bu çalışmada, aynı örgütte çalışan kişilerin farklı değer sistemlerine sahip oldukları ortaya çıkmış ve bu durum, benimsenen değerlerin içinde bulunulan toplumun kültürü ile ilişkili olduğu ve buna bağlı olarak farklılaştığı sonucunu ortaya çıkarmıştır. Hofstede (1980)'in çalışmasında sosyo-kültürel ortam dört farklı değer (güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, kadınsılık/erkeksilik, bireycilik/toplulukçuluk) boyutunda incelenmiş ve ilerleyen dönemlerde bu boyutlara iki yeni boyut (uzun vadeli/kısa vadeli oryantasyon, serbestlik/kısıtlanma) daha eklenmiştir. Hofstede (1980)'nin çalışmasından bir süre sonra 62 ülke genelinde yürütülen GLOBE adı altında kültürlerarası farklılıkları açıklayan bir başka çalışma (House and Javidan, 2004) yürütülmüştür. Bu çalışma hem teori hem de yöntem açısından Hofstede'nin ele aldığı boyutların bazılarını aynı biçimde bazılarını da biraz daha farklı olarak daha gelişmiş bir

biçimde ele almıştır. Bu boyutlar arasında yer alan bireycilik/toplulukçuluk boyutu daha sonraları yapılan çalışmalarda en çok incelenen kültürel değerler olarak öne çıkmaktadır. Bu boyuta ilişkin detaylı bilgi aşağıdaki başlıkta yer almaktadır.

Bireycilik ve Toplulukçuluk Değerleri

Bireycilik/toplulukçuluk (BT) boyutu gerek teorik gerekse görgül anlamda çeşitli çalışmalar (Chao, Chen, Meindl, 1998; Eser ve Ertugay, 2013; Hui ve Yee, 1994; Moorman ve Blakely, 1995; Oyserman, Coon ve Kimmelmeier, 2002; Seçer ve Çınar, 2011; Sc-himmack, Oishi ve Diener, 2005; Triandis, 1995; Triandis ve Gelfand, 1998; Triandis, 2001; Wasti ve Erdil, 2007) itibariyle yazında üzerinde en fazla durulan, tartışılan ve incelenen kültürel değerler olarak belirlemiştir. Zira grup içinde yer alan bireylerin, diğer bireyler, gruplar, kültürler ve sosyal çevreleriyle bütünleşmeleri ve karşılıklı bağımlılık algılarındaki farklılıklar (Bozkurt, 2000:126), çalışma yaşamına ilişkin özellikleri birbirinden ayıran en temel hususlar olarak dikkat çekmektedir. Bu sebeple çalışanların bireysel anlamdaki davranış özelliklerinin grupla olan ilişkileri çerçevesinde tanımlandığı bireycilik ve toplulukçuluk değerleri (Erez ve Earley, 1993) en çok değerlendirilen boyut olmuştur. Triandis (2006:20), bireylerin algı ve davranışlarındaki farklılıkların, toplumların bireyci ve toplulukçu değerlerinden kaynaklanan farklılıklarına göre şekillendiğini ifade etmiştir. Bireycilik ve toplulukçuluğa ilişkin değerlerin, temel olarak bireylerin kendilerini tanımlama biçimlerine (Aycan ve Kanungo, 2000) göre oluştuğu ifade edilebilir. Bireyciliğe ilişkin değerlerin baskın olduğu toplumlarda, 'ben'in merkeze alındığı, bireysel amaçların öncelik taşıdığı; toplulukçuluğa ilişkin değerlerin baskın olduğu toplumlarda ise, 'biz' anlayışının hâkim olduğu, işbirliği ve paylaşımın öne çıktığı düşünce ve davranış kalıplarından söz etmek mümkündür. Bireyci toplumlarda yer alanların kendilerini bağımsız bireyler olarak nitelendirip, alınacak kararlar, gerçekleşecek olaylar vb. açısından kendi isteklerini dikkate aldıklarından ve bireysel başarının önemli olduğundan söz edilebilir. Buna karşılık toplulukçu değerlere önem verilen toplumlarda yer alanların kendilerini –aile, arkadaşlar, etnik grup, sosyal grup vb. gibi- çeşitli toplulukların bir parçası olarak tanımladıklarından, diğerlerinin beklentilerine cevap vermeye çalıştıklarından, topluluğun amaçlarının ve topluluğa bağlılığın öne çıktığından bahsedilebilir (Triandis, 2006:21).

Bireycilik ve toplulukçuluğa ilişkin kültürlerarası çalışmaların birçoğunda Hofstede'nin (1980) yaptığı araştırmanın bulguları göz önüne alınarak, bir ülkenin tüm bireylerinin

kültürel değerlerinin -ya bireyci ya da toplulukçu olarak- aynı biçimde ele alındığı ifade edilebilir. Ancak, ülke düzeyinde ele alınan ve bu sebeple ülke içinde yer alan tüm bireyleri salt anlamda bireyci ya da toplulukçu olarak bir bütünün iki zıt kutbundan birisine yerleştirme düşüncesi bazı çalışmalarda (Voronov ve Singer, 2002; Oyserman vd., 2002) eleştirilen bir durum olmuştur. Aslında çeşitli toplumsal gruplarda bazı kültürel değerlerin daha baskın olduğu görülse de, aynı toplumsal grup içerisinde farklı değerlere sahip bireyler olabileceği gibi, farklı toplumsal gruplarda da benzer kültürel değerlere sahip bireylerin bulunabileceği ifade edilebilir (Brown, 2002: 49). Bu durum, günümüzdeki değişim ve gelişmelerin de etkisiyle toplumların artan farklılıkları dikkate alındığında, aynı ülkedeki bireylerin kültürel değerlerinin birbirinden farklılık gösterebileceğine işaret etmektedir. Dolayısıyla ülke düzeyinde sunulan bulguların bireysel düzeydeki bulgular için de geçerli olduğunu belirtmenin çok doğru bir yaklaşım olmayacağı ifade edilebilir (Triandis, 1995). Bu sebeple birey düzeyinde kültürel değerlerin ölçülmesinin, bireysel düzeydeki sosyal-psikolojik süreçleri anlamak açısından önem kazandığı belirtilebilir (Wasti ve Erdil, 2007). Buradan hareketle bireycilik ve toplulukçuluk boyutlarının bireysel düzeyde kavramsallaştırılması ve ölçülmesine yönelik çeşitli çalışmalar (Singelis, 1994; Singelis, Triandis, Bhawuk, ve Gelfland, 1995; Triandis ve Gelfland, 1998) yapılmıştır. Bu çalışmalardan Singelis vd. (1995) tarafından geliştirilen INDCOL ölçeğinde, bireycilik ve toplulukçuluğa ilişkin değerlerin dikotominin iki ucunda yer alan karşıt kutuplar olarak değil de aynı bireyde farklı düzeylerde bulunabilecek kültürel sendromlar olarak ele alınması uygun görülmüştür. Buna göre bir birey, hem bireyci özellikleri hem de toplulukçu özellikleri bünyesinde barındırmakta ancak duruma ya da zamana bağlı olarak bir yönünü diğer yönüne göre daha baskın bir biçimde sergilemekte (Singelis, 1994; Oyserman vd., 2002) ve diğerlerinden bu şekilde farklılıklar gösterebilmektedir. INDCOL (Singelis vd., 1995) ölçeğinde kuramsal anlamda bireycilik toplulukçuluk boyutlarını arıtmak için hiyerarşi kavramı eklenmiş ve buna göre bireycilik boyutu yatay ve dikey biçimde; toplulukçuluk boyutu da yine yatay ve dikey biçimde ayrılarak dörtlü bir yapı ortaya çıkarılmıştır. Bu ayrım, dikey boyut toplumdaki statü farklılıklarının ve dolayısıyla var olabilecek eşitsizliklerin kabul edilmesini; yatay boyut ise, statü farklılıklarının reddedilmesini tanımlamakta ve eşitliğe vurgu yapmaktadır. Burada bireyleri ya da toplumları, bireycilik ve toplulukçuluk çerçevesinde hiyerarşiye ya da eşitlikçiliğe yönelik bakış açılarının ya da yaklaşımlarının farklılaştırdığı belirtilebilir. Buna göre dikey ve yatay bireycilik, ya hiyerarşik yapıyı ve eşitsizlikleri kabullenerek ya da bu yapıyı reddederek ve eşitliğe vurgu yaparak; özerk,

bağımsız birey yaklaşımını ortaya koymaktadır (Singelis vd.,1995). Bu kapsamda yatay bireyciliğe (YB) ilişkin değerleri taşıyan birey ya da toplumlarda, farklılık, benzersizlik, bağımsızlık, özgüven ve özgünlük gibi değerler önem kazanmakta ancak statü farklılıkları dikkate alınmamakta ve eşitlik vurgusu yapılmaktadır. Bu değerlere sahip bireyler ‘kendi istediğimi yapmak istiyorum’ deme eğilimindedirler ancak statü onlar için önem taşımamakta ve herkesin her yönden eşit olduğu vurgusu anlam kazanmaktadır. Dikey bireyciliğe (DB) ilişkin değerleri taşıyan birey ya da toplumlarda ise, kazanma duygusu, rekabet etme ve statü farklılıkları son derece önem taşımaktadır. Bu değerlere sahip bireylerin, ‘en iyi olmak istiyorum’ deme eğiliminde oldukları ve eşitsizliği benimsedikleri ifade edilebilir (Triandis ve Gelfland, 1998). Dikey ve yatay toplulukçuluk ise, bireylerin ya hiyerarşik yapıyı ve oluşabilecek eşitsizlikleri kabul ederek ya da bu yapıyı reddederek ve eşitliğe vurgu yaparak, kendilerini ait oldukları grubun/topluluğun bir parçası olarak değerlendirmeleridir (Singelis vd.,1995). Dikey toplulukçu (DT) özelliklere sahip toplum ve bireylerde grup amaçları öncelikli olmakla birlikte, statü farklılıkları söz konusudur. Bireylerin kendilerini grubun bir parçası olarak gördükleri, ancak grup üyelerinin birbirinden farklı; bazılarının diğerlerinden daha fazla statü sahibi oldukları bir yapı ortaya çıkabilmektedir (Triandis ve Gelfland, 1998). Birey grup içindeki diğer bireylerle etkileşim halindedir ancak diğerlerinden farklı olabilir ve eşitsizliği doğal olarak kabul edebilir. Yatay toplulukçuluk (YT) özelliklerini taşıyan toplum ya da bireylerde ise, grup amaçları kadar eşitliğe de önem verilmektedir. Bu değerlerin hâkim olduğu topluluk ya da bireylerin, kendilerini grubun bir parçası olarak gördükleri ve bireylerin tamamının da birbirlerine oldukça benzer yapılarda oldukları ifade edilebilir.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı

Sorumluluk, kişilik kazanmış bireylerin ya kendi yetki alanlarına giren bir olayın sonuçlarını üstlenmeleri ya da bireyler, çeşitli sosyal gruplar ve toplum karşısındaki edimlerini üstlenmeleri (Pulaşlı, 1998:120) olarak tanımlanmaktadır. Sorumluluğun, hem bireysel hem kurumsal hem de toplumsal yönü olan bir davranış olduğu belirtilebilir. Bu çerçevede ortaya çıkan, hesap verme işinin kolektif olarak yerine getirilmesini talep eden sorumluluk türü sosyal sorumluluk olarak adlandırılabilir. Bireysel sorumluluğa olduğu kadar sosyal sorumluluğa da ihtiyaç duyulmaktadır. Zira insanoğlu, yaşam içerisindeki ilk anından son anına kadar diğerleriyle birlikte yaşamının gereği olarak örgütlü bir düzen içerisinde var olur. Bu sebeple de bireyin yaşamının çeşitli evrelerinde kimi zaman ekonomik, sosyal, kültürel, dini kimi zaman da askeri, siya-

si, eğitim amaçlı birçok örgütle etkileşim içerisinde olduğu ifade edilebilir. Dolayısıyla birey günlük yaşamının büyük bir kısmını bu örgütlerin bir üyesi olarak ya da bu örgütlerle ilişki içerisinde geçirmektedir (Yılmaz, 2006:67). Bir arada yaşamaya ve işbirliğine duyulan gereksinime bağlı olarak oluşan örgütlü yaşamda bireyler örgütlere örgütler de bireylere ihtiyaç duymaktadır. Dolayısıyla bireyleri ve örgütleri birbirlerine bağlayan görünmez bağların söz konusu olduğu toplumsal düzlemde örgütleri çevrelerinden ayrı düşünmek imkânsız görünmektedir. Özellikle 1950’li yıllarla birlikte sistem yaklaşımının örgütsel alana uyarlanması sonucunda çevrenin varlığı ve çevrenin etkisi örgütler için daha da önemli bir hal almıştır. Bu anlamda toplumun ihtiyaçlarını karşılamak için var olan ve bu arada kendi amaçlarını da gerçekleştirmek isteyen her türlü örgüt açısından özellikle de ticari alanda faaliyet gösteren örgütler yani işletmeler açısından topluma ve çevreye karşı duyarlı olmanın ayrı bir anlam kazandığı belirtilebilir.

Zaman içerisinde yaşanan değişim ve gelişmeler, küreselleşme, kitle iletişim ve bilişim teknolojilerinde yaşanan değişim ve dönüşümler, artan rekabet, işletmeleri sadece kar elde etmek isteyen ekonomik birimler olmaktan çıkarıp, toplum ve çevre konusunda bilinçli, tüm paydaşları kavrayabilen, ilgili ve sorumlu sosyo-kültürel birimler haline dönüştürmüştür. Bugün işletmelerin ekonomik çıkarlarının yanı sıra ele almaları gereken birçok sosyal konu da söz konusudur ve bu geniş yelpaze de işletmelerin kurumsal anlamdaki sosyal sorumluluklarına işaret etmektedir. Günümüz anlayış ve bakış açısıyla ele alındığında, işletmelerin temel amaçları ve görevlerinden birisi de, sosyal sorumluluk bilincine sahip olmak ve bu yönde hareket etmek olmalıdır denilebilir. Zira kurumsal sosyal sorumluluk, toplum içinde faaliyet gösteren işletmelerin topluma karşı borçlu oldukları yükümlülüklerin tam olarak kalbinde yer almaktadır (United Nations Conference On Trade And Development (UNCTAD) Series, 2001:5) denilebilir. İşletmeler açısından sosyal sorumluluğun, var olan kaynakların en iyi ve en yararlı biçimde kullanılarak ticari ve ekonomik faaliyetlerin toplumun çıkarlarına ters düşmeden ve de zarar vermeden sürdürülmesi temeline dayandığı ifade edilebilir. Zira işletmeler toplumdan ve çevreden sağladıkları imkân ve yararların karşılığında toplumun ve çevrenin yararına olacak biçimde hareket etmek durumundadırlar (Ülgen ve Mirze, 2016).

Kavramsal olarak kurumsal sosyal sorumluluğun geçmişi sanayileşme sonrası büyük

şirketlerin sayılarının hızla artmaya başladığı 1800'lü yılların sonlarına kadar gitmektedir. O dönem şirketler arasındaki rekabeti engelleyen çeşitli uygulamalar nedeniyle hükümetin yasal reformları devreye sokmasıyla hukuki anlamda sorumlu davranışların varlığından söz etmek mümkündür (Bartol ve Martin, 1994:103). Akademik olarak ise, Bowen (1953)'in 'İşadaminin Sosyal Sorumluluğu' adlı eseri bu alandaki çalışmalara ivme kazandırması açısından önem taşımaktadır. Eserde, (Bowen, 1953:6) kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, işadaminin kararlarında, politikalarında ve eylemlerinde toplumun amaç ve değerlerine uygun davranması olarak tanımlanmaktadır. Sonrasında bu alanda birçok çalışma (Carroll, 1991;1999; Dahlsrud, 2008; D'Amato, Henderson, Florence, 2009; Garriga ve Melé, 2004; McGuire, Sundgren, Schneeweis, 1988; McWilliams ve Siegel, 2001) yapılmıştır. Günümüzde de önemi ve anlamı her bir işletme açısından yadsınamaz bir gerçeklik olarak kabul edilmekte ve özellikle de son yıllarda bu anlamda gelişmeye devam etmektedir (Carroll ve Shabana, 2010). Adam Smith'ten başlayarak Milton Friedman'a kadar uzanan ve 'İşletmenin Sosyal Sorumluluğu Karlarını Artırmaktır' (Friedman, 1970) adlı eserde ortaya koyulan; işletmeler açısından kar elde etmenin dışında bir sorumluluğu öngörmeyen düşünce yapısının daha sonraları çeşitli eleştiriler aldığı (Mulligan, 1986) ve bugün de çok gerilerde kaldığı söylenebilir. Zira ekonomik, teknolojik, sosyo-kültürel çevrede yaşanan gelişmelere paralel olarak, işletmelerin toplum üzerindeki etkileri arttıkça, toplumsal beklentiler de değişmekte ve işletmelerin daha geniş çerçevede toplumsal sorumluluk üstlenmeleri ve yaşam kalitesinin geliştirilmesinde rol oynamaları beklenmektedir (Dennis, Neck ve Goldsby, 1998). Bu pencereden bakıldığında, geçmişte tek sorumluluğu kar elde etmek olarak düşünülen ve toplum için sosyal anlamda yapılan faaliyetlerin 'hayır işi' kapsamında değerlendirildiği anlayış, yerini stratejik bir bakış açısına bırakarak işletmeler için adeta bir zorunluluk halini almıştır. Bununla birlikte belirtilmesi gereken konu, bu anlayışta ekonomik çıkarların göz ardı edilmesi ya da ikinci plana atılması değil (zira yaşamak için ekonomik faaliyetleri yerine getirmek hayati önemdedir) , işletmeler açısından toplumun tüm kesimlerini kucaklayacak ve tüm alanlarda sorumlu bir yaklaşımla hareket edilmesi gerekliliğidir. Bu noktada yazında en fazla dikkat çeken ve kabul gören Archie Carrol (1979)'ın tanımı önem arz etmektedir. Carrol (1979:500)'a göre, belirli bir zamanda toplumun işletmelerden ekonomik, yasal, ahlaki ve hayırsever (gönüllü) bir biçimde yerine getirmesini beklediği faaliyetler olarak tanımlanmıştır. Bu tanıma göre, kurumsal sosyal sorumluluğun ekonomik, yasal, ahlaki ve gönüllü olmak üzere dört boyutu kapsadığı belirtilebilir (Bartol ve Martin, 1994; Carroll, 1979; 1991; Pinkston ve Carroll,

1994). Bu boyutlardan ekonomik sorumluluk, işletmelerin toplumun ihtiyaçlarını giderirken kar elde etmelerini ve kaynakları dikkatli kullanmalarını gerektirmektedir. Yasal sorumluluk, işletmelerin faaliyetlerini yerine getirirken yürürlükteki yasal düzenlemele-re uygun bir biçimde hareket etmelerini gerektirmektedir. Ahlaki sorumluluk, yazılı ol-madığı için yaptırım gücü olmamasına karşılık işletmelerin toplumsal norm ve kurallara uygun davranmalarını gerektirmektedir. Gönüllü sorumluluk ise, işletmelerin düşünce ve davranış yönünden toplumun beklentilerinin de ötesine geçerek toplumsal yaşamı iyileştirici uygulamalarda bulunmasını içermektedir. Günümüzde işletmeler açısından, çevredeki gelişmelere ve toplumun bilgi ve bilinç düzeyinin gittikçe yükselmesine para-lel biçimde tüm paydaşlarının tatmini için ve dolayısıyla kendi başarıları için kurumsal sosyal sorumluluk konusunun önemi her geçen gün daha da artmaktadır.

Bireycilik/Toplulukçuluk Değerleri ve Algılanan Kurumsal Sosyal Sorum-luluk: Üniversite Öğrencilerinin Bakış Açısı

Toplum yapılarındaki davranışsal farklılıklar, ülkelerin sosyal ve kültürel düzeylerini etkilerken aynı zamanda bireylerin yaşamlarını da etkilemektedir. Farklı toplumlar-da yaşayan bireylerin kendilerini, diğerlerini, hayatı ve dış dünyayı algılama biçimleri farklılaşmakta ve dolayısıyla bu farklılıklar bireylerin ve bireylerin oluşturduğu örgüt-lerin iş hayatına bakışlarını, çalışma ve yönetim tarzlarını, sorumluluk anlayışlarını da farklılaştırmaktadır. Bu noktada farklılıkların en temel belirleyicilerinden birisi olarak değerler sayılabilir. Değer, insan davranışını anlama noktasında önemli bir kavramdır. Bu önermeden hareketle, etiğe uygun ve sorumlu bir biçimde davranmanın bireysel de-ğerlerden kaynaklandığı (Asan, Ekşi, Doğan ve Ekşi, 2008:16) belirtilebilir. Zira bilişsel düzeyde ele alındığında, bir bireyin öncelikleri o bireyin inançlarının, tutumlarının, davranışlarının ve birey açısından neyin istenilir olduğunun anlaşılmasında kilit bir kav-ramdır (Roy, 2003). Buradan yola çıkarak, bireyin yaşamı boyunca içinde yer aldığı her düzlemde yönünü belirleyen değerlerinin, onun çalışma yaşamında da çeşitli durumlar karşısındaki yaklaşımlarını, takındığı tavır ve tutumlarını, aldığı kararları, sorunlar kar-şısında sunduğu çözümleri, karşılıklı ilişkilerini ve sorumluluklarını biçimlendireceği ifade edilebilir. Bu doğrultuda gelecek nesli oluşturan ve geleceğin işletmelerini kura-cak, bu örgütlerde özellikle idari pozisyonlarda yer alacak genç girişimci, yönetici ve çalışan adaylarının bireysel değerleri, değerlerinden etkilenen algıları ve değerlerinin şekillendirdiği sorumlu davranışları anlam ve önem taşımaktadır. Zira gençlerin sosyal

sorumluluğa bakış açılarında ve işletmelerin sosyal sorumlu davranışlarını algılama tarzlarında belirleyici unsurlardan birini de değerlerin oluşturduğu belirtilebilir. Bu yönde gençlerin, işletmelerin sosyal sorumlu davranışlarını önemseyip önemsememelerinin sahip oldukları değerlere göre biçimleneceği düşünülmektedir. Özellikle de beni ya da bizi öne çıkaran bireycilik/toplulukçuluk yönündeki değerler ile sosyal sorumluluğa ilişkin algılar arasındaki ilişkinin incelenmesi manidar görünmektedir. Bununla birlikte yazında bu değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak gençlerin bireycilik/toplulukçuluğa ilişkin değerlerini ve kurumsal sosyal sorumluluğa bakışlarını ayrı ayrı ya da farklı değişkenlerle inceleyen çeşitli çalışmalar söz konusudur. Bu çalışmalar ve sonuçlarına ilişkin çeşitli örneklerle aşağıda yer verilmektedir.

Meksika ve Amerika'daki üniversite öğrencilerini bireycilik ve toplulukçuluk değerleri açısından karşılaştıran bir çalışmada (Shkodriani ve Gibbons, 1995) Meksika'daki öğrencilerin daha toplulukçu oldukları belirlenmiştir. Yazında Türkiye gibi, değişim yaşayan, geçiş sürecindeki ülkelerde bireylerin kültürel eğilimlerinin birbirinden farklılaşacağı ele alınmaktadır (Farh, Hackett ve Liang, 2007; İmamoğlu ve Karakitapoğlu Aygün, 2004). Göregenli (1995), yaptığı araştırma bulgularına dayanarak, Türk toplumunun “bireycilik-toplulukçuluk açısından kabaca sınıflandırılmayacağını” belirtmekte ve “maddi kaynakların paylaşılması konusundaki kimi ilişki alanlarında bireyci, diğer bazılarındaysa toplulukçu eğilimler” gözlendiğini ifade etmektedir. Bu yönde iki farklı üniversitenin öğrencilerini bireycilik/toplulukçuluk boyutları açısından değerlendiren bir çalışmada (Sakal ve Aytekin, 2014), her iki üniversitenin öğrencilerinin (büyük çoğunluğunun doğu kökenli olması sebebiyle) bireycilik/toplulukçuluk skorları arasında $DT > YT > YB > DB$ yönünde bir sıralama gerçekleşmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk açısından Özalp, Tonus ve Sarıkaya'nın (2008) üniversite öğrencileri üzerinde yaptıkları bir araştırmada kavramın yasal boyutunun en yüksek seviyede algılandığı görülmüştür. Öğrencilerin sosyal sorumluluğun yasal boyutundan sonra sırasıyla etik, ekonomik ve gönüllü boyutu algıladıkları belirtilmiştir. Bir başka çalışmada (Polat, 2009) öğrencilerin kurumsal sosyal sorumluluk algıları sırası ile etik, gönüllü, yasal ve ekonomik boyutları biçiminde gerçekleşmiştir.

Araştırma

Araştırmanın Amacı ve Önemi

İş dünyasında girişimci, yönetici ya da çalışan olarak yer alan bireylerin sahip olduğu değerler hiç şüphesiz toplumun her kesimini etkilemektedir. Zira her türlü edimlerimizi ve bunların nasıl gerçekleşeceğini belirleyen değer kavramı sosyal sorumlu davranışlarımızla da yakından ilgilidir. Bu iki ön kabulden hareketle yarının girişimci, yönetici veya çalışan adayları olarak iktisadi ve idari bilimler fakültelerinin farklı bölümlerinde okuyan öğrencilerin değer ve sorumluluk kavramlarına bakışları önem arz etmektedir. Yarının girişimcisi, yöneticisi, çalışanı olacak bugünün gençlerinin değerlere bakışı sorumlu davranışlarını, sorumlu davranışları ise tüm toplumu hatta dünyayı etkileyecektir. Tüm bunlar dikkate alındığında iktisadi ve idari bilimler fakültesi öğrencilerine yapılacak araştırmanın önemi ortaya çıkmaktadır. Buradan hareketle çalışmada, gelecekte işletmelerde aktif olarak çeşitli pozisyonlarda görev alacak iibf öğrencilerinin bireycilik ya da toplulukçuluğa ilişkin değerleri ve sosyal sorumluluğu algılama durumları ile bu değişkenler arasındaki ilişkinin yapısını ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın çalışma grubunu, Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde okuyan 384 öğrenci oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılan değerler ölçeği ve sosyal sorumluluk ölçeğinin her bir ifadesi 5'li Likert tipi (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum) ölçekle değerlendirilmiştir. Ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır.

Bireycilik/Toplulukçuluk Değerleri Ölçeği:

Hofstede (1980) 'nin araştırmasından hareketle değerler üzerine yapılan çalışmalarda literatürde, Schwartz (1994) tarafından geliştirilen Schwartz "Değerler Ölçeği" sıklıkla kullanılmaktadır. Bunun yanında değerlerin bireycilik ve toplulukçuluk alt kavramlarını araştıran çalışmalarda ise Singelis vd. (1995) tarafından geliştirilen bireycilik ve toplulukçuluk ölçeği (individualism–collectivism IND-COL) kullanılmaktadır.

Singelis vd. (1995) tarafından geliştirilen ölçek, bireycilik ve toplulukçuluk boyutlarını yatay ve dikey (eşitlikçi ve hiyerarşik) olarak ayırtırmak suretiyle ölçmektedir. Her boyutu 8'er maddeyle ölçen toplam 32 maddelik orijinal ölçeğe Triandis (1995), yaptığı çalışmada 5 soru daha ilave etmiş ve ölçek 37 soru ile nihai halini almıştır. Ölçeğin nihai yapısı şu şekildedir (Wasti & Eser Erdil 2007); yatay bireycilik= 8 madde, dikey bireycilik= 10 madde, yatay toplulukçuluk= 9 madde, dikey toplulukçuluk= 10 madde

Algılanan Ahlaki ve Sosyal Sorumluluk Ölçeği:

Singhapakdi ve diğ. (1996)'nin, Kraft ve Jauch (1992)'un çalışmalarını temel alarak geliştirdikleri, "algılanan ahlâkî ve sosyal sorumluluk ölçeği"nde başlangıçta 16 ifade yer almakta idi. Yapılan araştırmalar, güvenilirlik ve geçerlilik analizleri sonucunda ölçeğin yapısı 13 ifade olarak belirlenmiştir. Bu ölçeğin sosyal sorumluluk ve kârlılık boyutu dört ifadeden, sosyal sorumluluğun uzun dönemde kazandırdıkları boyutu 6 ifadeden, sosyal sorumluluğun kısa dönemde kazandırdıkları boyutu 3 ifadeden oluşmaktadır. Bu çalışmada, Singhapakdi ve diğ. (1996)'nin, "algılanan ahlâkî ve sosyal sorumluluk ölçeği"nde yer alan ve 6 ifadeden oluşan "sosyal sorumluluğun uzun dönemde kazandırdıkları" boyutu kullanılmıştır.

Araştırmanın Güvenilirlik ve Geçerliliği

Araştırmada kullanılan değerler ölçeğinin güvenilirlik testi için alfa katsayısı yöntemi ile madde-toplam korelasyonu yöntemi uygulanmıştır. Madde-toplam korelasyonunda 0,25'in altında değer alan maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Ölçeğin geçerliliğini test etmek için faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinde, değerler ölçeğine ilişkin boyutlar altında 0,40'ın üzerinde faktör yüküne sahip maddeler dikkate alınmıştır. Faktör analizi sonucunda KMO test değeri: 0,712, Barlett testi sig. Değeri: ,000, $\chi^2= 198,676$ Açıklanan Toplam Varyans: % 64,32 olarak hesaplanmıştır. Bireycilik/Toplulukçuluk Değerler ölçeğinin nihai güvenilirliği için uygulanan alfa testi sonuçlarına göre alfa katsayısı (α) 0,714 olarak hesaplanmıştır. Geçerlilik ve güvenilirlik testleri sonrasında ölçeğin yapısı yatay toplulukçuluk 5 ifade, dikey toplulukçuluk 3 ifade, dikey bireycilik 3 ifade ve yatay bireycilik 5 ifade şeklinde oluşmuştur.

Algılanan ahlaki ve sosyal sorumluluk ölçeğinin güvenilirliğini test etmek için alfa kat-

sayısı ve madde-toplam korelasyonu yöntemleri uygulanmıştır. Bu testler sonucunda madde-toplam korelasyonu 0,25'in altında değer alan ifadeler ölçekten çıkarılmıştır. Geçerlilik testi için uygulanan faktör analizi sonrasında ifadeler 0,597 – 0,665 arası değerler almıştır. Bir ifade 0,40'ın altında bir değer aldığı için ölçekten çıkarılmıştır. Algılanan ahlaki ve sosyal sorumluluk ölçeğinin faktör analizi sonucunda KMO test değeri: 0,737, Barlett testi sig. değeri: ,000, $\chi^2= 195,218$ açıklanan toplam varyans: % 40,8 olarak hesaplanmıştır. Açıklanan toplam varyans değerinin düşük olmasının sebebi ölçekteki ifade sayısının az olması olabilir. Sosyal sorumluluk ölçeğinin nihai güvenilirliği için uygulanan alfa testi sonuçlarına göre alfa katsayısı (α) 0,635 olarak hesaplanmıştır. Bu değerin düşük olmasının sebebi ölçekte 5 maddenin yer almasına bağlanabilir.

Bulgular

Araştırmaya katılan öğrencilere ilişkin demografik bulgular değerlendirildiğinde, öğrencilerin 159'unu (%41,4) erkeklerin ve 225'ini (%58,6) kadınların oluşturduğu görülmektedir. Katılımcı öğrencilerin 200'ü (%52,1) işletme bölümünde okumakta, 184'ü (%47,9) diğer bölümlerde okumaktadır. Katılımcıların 123'ünün (%32) ahlâk-sosyal sorumluluk vb. gibi dersler aldığı, 261'inin (%68) ise böyle bir ders almadığı görülmektedir. Katılımcı öğrencilerin 267'si (%69,5'i) daha önce çalışmamış ve şu anda çalışmamakta, 117'si (%30,5) ise yarı- tam zamanlı çalışmış ya da şu anda çalışmaktadır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin bireycilik/toplulukçuluk değerleri ile sosyal sorumluluk algılarına ilişkin tanımlayıcı istatistiklerine ait bulgular tablo 1'de görülmektedir.

Tablo.1 Bireycilik/Toplulukçuluk Değerler Ölçeğinin Boyutları ile Algılanan Ahlaki ve Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri (N=384)

	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Yatay toplulukçuluk	4,0583	,49891
Dikey toplulukçuluk	4,4809	,61382
Dikey bireycilik	3,6155	,87381
Yatay bireycilik	3,9604	,64155
Sosyal sorumluluğun uzun dönemde kazandırdıkları	4,1052	,52486

Tablo.1’de görüldüğü gibi toplulukçuluk boyutlarının özellikle de dikey toplulukçuluk boyutunun aritmetik ortalamaları bireycilik boyutlarının ortalamalarına göre yüksek çıkmıştır. Dikey toplulukçuluk boyutunun ortalamasının ($\beta=4,48$), yatay toplulukçuluk ortalamasına ($\beta=4,06$) göre yüksek çıkması kültürel değerlerimiz ile örtüşmektedir. Yukarıda ifade edildiği gibi dikey toplulukçu bireyler grup amaçlarına önem vermekle birlikte grup içerisindeki statü farklılıklarını yani grup içi eşitsizlikleri kabul etmektedir. Öte yandan yatay toplulukçu bireyler grup amaçları ile birlikte eşitliğe de önem vermektedir. Dikey bireycilik boyutunun ortalamasının ($\beta=3,61$) en düşük değere sahip olması toplumumuzdaki yardımlaşma duygusunun rekabet duygusundan önce geldiğini göstermektedir. Zira en iyi olmayı isteyen bireysel değerlerin herşeyin üstünde olduğu, kazanmanın, rekabetin son derece önemli olduğu dikey bireycilik değerleri, bizim toplum yapımız için hala tam olarak geçerli değildir. Bu noktada Hofstede’nin yaptığı çalışmada Türk toplumuna yönelik ortaya koyduğu toplulukçu değerlerin hala geçerliliğini koruduğu ancak genç bireylerin bireyciliğe ilişkin değerlerinin ortalamasının ortalamanın üzerindeki puanları bu noktada bir değişimin de başladığını ortaya koymaktadır denilebilir.

Algılanan ahlaki ve sosyal sorumluluk ölçeğinin ‘uzun dönemde kazandırdıkları’ boyutuna ilişkin ortalamasının ($\beta=4,11$), ortalama değerden yüksek olması gençlerin işletmelerin sosyal sorumlu davranışlarına ilişkin olumlu bakış açılarını yansıtmaktadır. Bunun da ötesinde bu sonuç toplulukçu kültürel özellikleri tamamlar niteliktedir. Toplulukçu değerler ile algılanan ahlaki ve sosyal sorumluluk değerinin yüksek oluşu bu boyutlar arasındaki ilişkiyi incelemeyi gerekli kılmaktadır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin bireycilik/toplulukçuluk değerleri ile işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin algıları arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizine ait bulgular tablo 2’de görülmektedir.

Tablo.2 Bireycilik/Toplulukçuluk Değerler Ölçeğinin Boyutları ile Algılanan Ahlaki ve Sosyal Sorumluluk Ölçeği Arasındaki Korelasyon Değerleri (N=384)

	Yatay toplulukçuluk	Dikey toplulukçuluk	Dikey bireycilik	Yatay bireycilik	Sosyal sor. uz. dön. kaz.
Yatay toplulukçuluk	1				
Dikey toplulukçuluk	,347**	1			
Dikey bireycilik	,133**	,179**	1		
Yatay bireycilik	-,026	,220**	,245**	1	
Sosyal sorumluluğun uzun dönemde kazandırdıkları	,343**	,295**	,095	,114*	1

* Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlı (çift kuyruk)

** Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (çift kuyruk)

Tablo.2’de bireycilik/toplulukçuluk değerler ölçeğinin boyutları ile algılanan ahlaki ve sosyal sorumluluk ölçeğinin ‘uzun dönemde kazandırdıkları’ boyutu arasındaki korelasyon katsayıları görülmektedir. Buna göre, yatay toplulukçuluk ve dikey toplulukçuluk ile sosyal sorumluluğun uzun dönemde kazandırdıkları arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Bu ilişkinin düzeyi orta düzey olarak değerlendirilebilir (Bhardwaj, 2009, 281). Her iki toplulukçu değer ile sosyal sorumluluk algıları arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif yönlü olması biz olmanın, beraber hareket etmenin getirilerinden biri olarak Kabul edilebilir. Yatay toplulukçuluk ile sosyal sorumluluğun uzun dönemde kazandırdıkları arasındaki korelasyon katsayısının diğer değer boyutlarından yüksek olması yukarıda ifade edilen bu görüşe sahip bireylerin bir taraftan grup amaçlarına öte yandan eşitliğe önem vermesi ile açıklanabilir. Grup olarak hareket etme ve birbirini eşit görmeye ilişkin değerlerin, katılımcıların sosyal sorumluluğun uzun dönemde kazandırdıkları katsayıları ile pozitif yönlü ilişkili olması anlamlıdır.

Sonuç

Günümüzde sorumluluk kavramı, şirketlerin kararları, faaliyetleri ve ortaya koydukları sonuçlarla güçlü bir biçimde ilişkilendirilmekte (Ay, 2003:23) ve sosyal sorumluluk faaliyetleri işletmelerin kâr elde etmek ile bu kârı elde etmek için katlandığı maliyetler

arasında bir denge kurmasını gerektirmektedir. Bu açıdan sosyal sorumlu davranmak, bir işletmenin kâr hedefinden uzaklaşması ya da sosyal sorumlu bir işletmenin, daha az sorumlu davranan bir işletme kadar kâr elde edemeyeceği anlamına gelmemektedir (Wood, 1991:698). Ancak sosyal sorumluluk konusunda klasik anlayışın, işletmelerin tek işinin iş yapmak ve kâr elde etmek yani ekonomik amaçlarını gerçekleştirmek olduğu görüşü ile işletmelerin toplumu ve çevreyi kucaklayacak biçimde ekonomik çıkarlarının yanı sıra hukuki, ahlaki ve hayırsever amaçlara da hizmet etmesi gerektiğine ilişkin modern görüşün hangisinin öne çıkacağı noktasında, geleceğin girişimcisi, yöneticisi ya da çalışanı olacak gençlerin hangi görüşü desteklediği önem kazanmaktadır. Bu ayrımda gençlerin sahip oldukları beni vurgulayan bireyci ve bizi vurgulayan toplulukçu değerleri önem ve anlam kazanmaktadır.

Gençlerin sosyal sorumluluk ile ilgili tutumlarının ve davranışlarının toplumsal kültür ve değerlerden etkilendiği söylenebilir. Bireyci toplumlar ile toplulukçu toplumların sosyal sorumluluğa bakış açıları arasında farklılıkların olması kaçınılmazdır. Bu kavramların anlamları incelendiğinde toplulukçu toplumların daha fazla sosyal sorumlu olmaları beklenebilir.

384 üniversite öğrencisinin katılımıyla gerçekleşen bu çalışmada, katılımcıların toplulukçu değerleri, bireyci değerlerine kıyasla yüksek çıkmıştır. Toplumsal kültürümüz göz önüne alındığında bu sonucun çıkması doğal ve kabul edilebilirdir.

Araştırmanın ulaştığı diğer sonuç, katılımcı öğrencilerin sosyal sorumluluğun uzun dönemde kazandırdıklarına ilişkin algılarının ortalama değerden yüksek olmasıdır. Gelecekte iş dünyasının, girişimci, yönetici ve çalışan statülerinde yer alacak öğrencilerin bu değerinin yüksek olması geleceğe umutla bakmak isteyenler için iyi bir veri kaynağıdır. Gençlerin sosyal sorumlu davranışlara olumlu yaklaşımları ve de bu bakış açısının uzun dönem için geçerli olması, toplumun geleceği açısından son derece anlamlı ve umut vericidir.

Son olarak araştırmada hem dikey toplulukçu hem de yatay toplulukçu değerler ile algılanan ahlaki ve sosyal sorumluluğun uzun dönemde kazandırdıkları boyutu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu durum hem sahip olunan değerlerin sosyal sorumlu davranışı değerlendirme açısından ne denli önemli olduğunu ortaya koymuş hem de toplulukçu değerler arttıkça sosyal sorumlu davranışların artacağına

işaret etmiştir. Bu çalışma açısından toplulukçu değerlere sahip genç bireyler ister statü farklılıklarını kabul etsin isterse etmesinler biz olarak hareket etmenin önemine inanan ve buna değer veren bireyler olarak sosyal sorumluluğun uzun dönemde kazandıracağını düşünmektedirler. Bu da bireyciliğin ve tüketimin gittikçe yükseldiği, işletmeler açısından rekabetin çok yoğun yaşandığı bir çevrede bu değerlerin insanlık için ne kadar önemli olduğu düşünüldüğünde ayrı bir anlam ifade etmektedir.

Kaynakça

- ASAN, H. T., Ekşi, F., Doğan, A. ve Ekşi, H. (2008). “Bireysel Değerler Envanteri’nin Dilsel Eşdeğerlik, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, (27): 15-38.
- AY, Ü., İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk, Adana: Nobel Kitabevi, 2003.
- AYCAN, Z. ve R.N. Kanungo, (2000), “Toplumsal Kültürün Kurumsal Kültür ve İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerine Etkileri”, Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları, Ed. Z. Aycan, Türk Psikologlar Derneği Yayınları No:21, 1. Basım, Ankara, ss.25-53.
- BARTOL, K.M. & D.C. Martin (1994), “Management”, Mc Graw Hill, New York.
- BHARDWAJ, R. S. (2009). Business Statistics. Excel Books India.
- BOND, M. H. (1988), “Finding Universal Dimensions of Individual Variation in Multicultural Studies of Values: The Rokeach and Chinese Value Surveys”, Journal of Personality and Social Psychology, Vol.55, pp.1009-1015.
- BOWEN H.R. (1953), “Social Responsibilities of the Businessman”, Harper and Row, New York.
- BOZKURT, T. (2000), “Toplam Kalite Uygulamalarını Hızlandıran Kültürel Varsayımlar ile İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir Model Çalışması”, Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları, Ed. Z. Aycan, Türk Psikologlar Derneği Yayınları No:21, 1. Basım, Ankara, ss.119-138.

- BROWN, D.(2002), “The Role of Work and Cultural Values in Occupational Choice, Satisfaction, and Success: A Theoretical Statement”, *Journal of Counseling &Development*, Vol.80, No.1, pp.48-56.
- CARROLL, A. (1979), “A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance”, *Academy of Management Review*, Vol.4, pp.497–505.
- CARROLL, A.B. & K.M. Shabana (2010), “The Business Case for Corporate Social Responsibility: a Review of Concepts, Research and Practice”, *International Journal of Management Reviews*, Blackwell Publishing Ltd. and British Academy of Management, pp.85-105.
- CARROLL, A.B. (1991), “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, Vol.34, No.4, July–August 1991, pp.39–48.
- CARROLL, A.B. (1999), “Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct”, *Business Society* September, Vol. 38, No.3, pp.268-295.
- CHAO, C. C., X. P. Chen & J. R. Meindl (1998), “How Can Cooperation be Fostered? The Cultural Effects of Individualism-Collectivism”, *Academy of Management Review*, Vol.23, pp.285-304.
- D’AMATO, A., S. Henderson, & S. Florence (2009), “Corporate Social Responsibility and Sustainable Business”, CCL Press, North Carolina.
- DAHLSTRUD, A. (2008), “How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions”, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol.15, pp.1-13.
- DENNIS, B., C.P Neck, & M. Goldsby, (1998), “Body Shop International: an exploration of corporate social responsibility”, *Management Decision*, Vol. 36, No.10, pp.649-653.
- EREZ, M. & P. C. Earley, (1993), “Culture, Self-identity and Work”, Oxford University Press, New York.

- ESER, H. B.& F. Ertugay (2013), “Bireycilik-Toplulukçuluk Değerleri ile Algılanan Siyasal Öz Yeterlilik Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Örneği”, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 14, Sayı 1, ss.221-244.
- FARH, J., R. D. Hackett, & J. Liang, (2007), “Individual-level Cultural Values as Moderators of perceived Organizational Support-employee Outcome Relationships in China: Comparing the Effects of Power Distance and Traditionality”, *Academy of Management Journal*, Vol.50, No.3, pp.715-729.
- FRIEDMAN, M. (1970), “The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits”, *New York Times Magazine*, 13 September 1970, 32.
- GARRIGA, E., & D. Melé (2004), “Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory”, *Journal of Business Ethics*, August 2004, Vol.53, No.1-2, pp 51-71.
- GÖREGENLİ, M. (1995), “Kültürümüz Açısından Bireycilik-Toplulukçuluk Eğilimleri: Bir Başlangıç Çalışması”, *Türk Psikoloji Dergisi*, Cilt.10, Sayı.35, ss.1-14.
- HOFSTEDE, G., (1980), “Culture’s Consequences: International Differences in Work-Related Values”, Sage Publications, London.
- HOUSE, R. & M. Javidan, (2004), “Overview of GLOBE”, in *Culture, Leadership, and Organizations The GLOBE Study of 62 Countries*, Eds. R. House, P.J.Hanges, M.Javidan, P.W. Dorfman, V. Gupta, Sage Publications, USA, pp.9-45.
- HUI, C. & C. Yee (1994), “The shortened individualism – collectivism scale: Its relationship to demographic and work related variables”, *Journal of Research in Personality*, Vol.28, pp.409-424.
- İMAMOĞLU, E.O. & Karakitapoğlu Aygün, Z. (2004), “Self-construals and Values in Different Cultural and Socioeconomic Contexts”, *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, Vol.130, No.4, pp.277-306.

- KRAFT, K. L., & Jauch, L. R. (1992). The organizational effectiveness menu: A device for stakeholder assessment. *American Journal of Business*, 7(1), 18-23.
- McGUIRE, J.B., A. Sundgren & T. Schneeweis (1988), "Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance", *Academy of Management Journal*, December 1, Vol. 31, No.4, pp.854-872.
- McWILLIAMS, A., & D. Siegel (2001), "Corporate Social Responsibility: a Theory of the Firm Perspective", *Academy Management Review*, January 1, Vol. 26, No. 1, pp.117-127.
- MOORMAN, R. H. & G. L. Blakely (1995), "Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.16, No.2, pp.127-142.
- MULLIGAN, T. (1986), "A Critique of Milton Friedman's Essay "The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits"", *Journal of Business Ethics*, Vol. 5, No. 4 (Aug., 1986), pp. 265-269.
- OYSERMAN, D., H. Coon, & M. Kemmelmeier (2002), "Rethinking Individualism and Collectivism: Evaluation of Theoretical Assumptions and Meta-Analyses", *Psychological Bulletin*, Vol.128, No.1, pp.3-72.
- ÖZALP, İ., Z. Tonus & M. Sarıkaya (2008), "İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencilerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamaları Üzerine Bir Araştırma", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 8, Sayı:1, ss.69-84.
- PINKSTON, T.S. & A.B. Carroll, (1994), "Corporate Citizenship Perspective and Foreign Direct Investment in the US", *Journal of Business Ethics*, Vol.13, No.3, pp.157-169.
- POLAT, E. K. (2009), "Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Sorumluluk Algılamaları: Biga İİBF Birinci Ve Dördüncü Sınıf Öğrencileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma", VI. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi Bildiriler Kitabı, 23-25 Ekim 2009 Çanakkale, ss.147-174.
- PULAŞLI, H. (1998), "Hukukun Temel Kavramları", Nobel Kitabevi, Adana.

- ROY, A. (2003), "Factor Analysis and Initial Validation of The Personal Values Inventory", Unpublished Doctorate Dissertation, Tennessee State University, USA.
- SAKAL, Ö. & İ. Aytekin (2014), "Bireycilik-Toplulukçuluk Değerlerinin Başarı Amaç Yönelimlerine Etkisi Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma", Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt 5, Sayı 8, ss.45-66.
- SCHIMMACK, U., S. Oishi, & E. Diener, (2005), "Individualism: A valid and Important :Dimension of Cultural Differences Between Nations", Personality and Social Psychology Review, Vol.9, No.1, pp.17-31.
- SCHWARTZ, S.H. (1994), "Cultural Dimensions of Values: Towards an Understanding of National Differences", Individualism and Collectivism: Theoretical and Methodological Issues, Eds. U. Kim, H.C. Triandis, Ç. Kağıtcıbaşı, S.C. Choi & G. Yoon, CA:Sage, Thousand Oaks, pp.85-119.
- SCHWARTZ, S.H. (1999), "A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work", Applied Psychology: An International Review, Vol.48, No.1, pp. 23-47.
- SEÇER, B. & E. Çınar, (2011), "Bireycilik ve Yeni Kariyer Yönelimleri", Yönetim ve Ekonomi, Cilt:18 Sayı:2, ss.49-62.
- SHKODRIANI, G.M. & J.L. Gibbons (1995), "Individualism and Collectivism among University Students in Mexico and the United States", The Journal of Social Psychology, Volume 135, No.6, pp.765-772.
- SINGELIS, T. M., H. C., Triandis, D.P.S. Bhawuk, & M. J. Gelfand, (1995), "Horizontal and Vertical Dimensions of Individualism and Collectivism: A Theoretical and Measurement Refinement", Cross-Cultural Research, Vol.29, pp.240-275.
- SINGELIS, T.M. (1994), "The Measurement of Independent and Interdependent. Self-Constructs", Personality and Social Psychology Bulletin, Vol.20, No.5, pp.580-591.

- SINGELIS, T. M., Triandis, H. C., Bhawuk, D. P., & Gelfand, M. J. (1995). Horizontal and vertical dimensions of individualism and collectivism: A theoretical and measurement refinement. *Cross-cultural research*, 29(3), 240-275.
- SINGHAPAKDI, A., S. Scott, ve Rallapalli, K. (1995). The Perceived Importance of Ethics and Social Responsibility on Organizational Effectiveness: A Survey of Marketers, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (1): 49-56
- SINGHAPAKDI, A., Vitell, S. J., Rallapalli, K. C., & Kraft, K. L. (1996). The perceived role of ethics and social responsibility: A scale development. *Journal of Business Ethics*, 15(11), 1131-1140.
- SMITH, P.B., S. Dugan, & F. Trompenaars, (1996), "National Culture and The Values of Organisational Employees: A Dimensional Analysis Across 43 Nations", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol.27, No.2, pp.231-264.
- SU, M.J. (2007), "Cross National Cultural Values Comparison among OCW", *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, Vol. 3, No. 2, pp.145-154.
- THOMAS, D.C. & Inkson, K. (2005), "Cultural Intelligence: People Skills for a Global Workplace", *Consulting to Management*, Vol.16, No.1, pp.5-10.
- TRIANDIS H.C. & M. Gelfand (1998), "Converging Measurement of Horizontal and Vertical Individualism and Collectivism", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.74, No.1, pp.118-128.
- TRIANDIS, H. C. (1995), "Individualism and Collectivism", Westview Press, Boulder, CO.
- TRIANDIS, H. C. (2001), "Individualism-Collectivism and Personality", *Journal of Personality*, Vol.69, pp. 907– 924.
- TRIANDIS, H. C. (2006), "Cultural Intelligence in Organisations", *Group & Organisations Management*, Vol.31,No.1, pp.20-26.
- TRIANDIS, H.C. (1982), "Review of Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values", *Human Organization*, Vol.41, pp.86-90.

- TROMPENAARS, F. & Hampden-Turner, C. (1997), “Riding the Waves of Culture”, Nicholas Brealey Publishing, London.
- UNCTAD Series, (2001), “Social Responsibility”, United Nations Publication, Switzerland.
- UYSAL, E. (2003), “Değerler Üzerine Bazı Düşünceler ve Bir Erdem Tasnifi Denemesi: İnsanî Erdemler–İslâmî Erdemler”, Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Cilt: 12, Sayı:1, ss.51-69.
- ÜLGEN, H. & K. Mirze (2016), “İşletmelerde Stratejik Yönetim”, 8. Basım, Beta Basım Yayın, İstanbul.
- VORONOV, M. & J. A. Singer (2002), “The Myth of Individualism-Collectivism: A Critical Review, The Journal of Social Psychology, Vol.142,No.4, pp.461-481.
- WASTİ, S.A. & S. Eser Erdil (2007), “Bireycilik ve Toplulukçuluk Değerlerinin Ölçülmesi: Benlik Kurgusu ve INDCOL Ölçeklerinin Türkçe Geçerlemesi”, Yönetim Araştırmaları Dergisi, Vol.7, ss.39-66.
- WOOD, D. J., (1991), “Corporate Social Performance Revisited”, Academy of Management Review, Vol.16, No. 4, pp.691-718.
- YILMAZ, K. (2006), “Örgütlerin Sosyal Sorumlulukları: Kavramsal Bir Çözümleme” MAKÜ Eğitim Fakültesi Dergisi, Aralık 2006, ss.65-79.

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN ALGILANMASINDA DEĞERLERİN ROLÜ

Yeliz Mohan Bursalı

DEVLET TEŞVİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ VE DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ: POTANSİYEL DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLERİ ÖRNEĞİ

TENDENCY TOWARDS FOREIGN TRADE ENTREPRENEURSHIP AND AWARENESS OF GOVERNMENT INCENTIVES: THE CASE OF POTENTIAL FOREIGN TRADE ENTREPRENEURS

Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

Abstract

In this study, it is aimed to determine the tendencies towards foreign trade entrepreneurship and awareness of the government export incentives and institutions which support foreign trade in the sample of international trade department students who are potential foreign trade entrepreneurs. In this context, the population of the study, which is designed according to the quantitative research methodology, is the undergraduate students of International Trade Department of Sakarya University in the 2016-2017 academic year. The data were collected from 152 students on the basis of convenience sampling by a structured questionnaire which conducted face-to-face and online. The obtained data were analyzed in the SPSS 21.0 statistical analysis package program and the results were presented and interpreted through the tables. Descriptive statistics were used in order to determine the general characteristics of the students, their tendencies towards foreign trade entrepreneurship, and their awareness of the government export incentives and institutions which support foreign trade. The results of the research show that international trade students not only have the aim to establish their own businesses but also have the ability to create opportunities in order to realize their aim. In addition to these, the awareness of each government exports incentives which are “Research and Development Support”, “Foreign Fair Participation Support”, “Branding of Turkish Products Abroad”, “Positioning Turkish Products Image” and “Turquality” is more than 80%. Moreover, while the rate of awareness about the ministries such

DEVLET TEŞVİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ VE DİŞ TİCARET GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ: POTANSİYEL DİŞ TİCARET GİRİŞİMCİLERİ ÖRNEĞİ

Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

as "Ministry of Customs and Trade", "Ministry of Economy", "Ministry of European Union" and "Ministry of Finance" is over 70%, the rate is more than 90 % in the case of Central Bank of the Republic of Turkey (TCMB), the Turkish Exporters Assembly (TIM) and the World Trade Organization (WTO).

Key Words: Foreign Trade Entrepreneurship, Foreign Trade Entrepreneurship Tendency, Government Incentives

1.Giriş

2000'li yıllarda girişim ve girişimciliğe yüklenen değer ve önem giderek artmış, gelecek yıllarda ise artan devlet desteği ve verilen eğitimlerle birlikte girişimciliğe olan ilgi ve eğilimin artan bir şekilde devam edeceği düşünülmektedir (Arslan, 2002; Sexton, 1988). Dış ticaret politikasının önemli araçlarından biri ihracata yönelik olarak sağlanan sübvansiyonlardır. İhracat sübvansiyonları genel olarak, yurtiçi üreticiye bir maliyet avantajı sağlayarak, ilgili ürün ve endüstrilerde dış pazarlarda rekabet edebilme gücünün artırılmasını hedeflemektedirler. Araştırma kapsamında cevap aranan temel sorulardan, dış ticaret girişimcilerinin, sübvansiyonlar olarak adlandırılan teşviklerinin farkında olup olmadıklarıdır. Devletin sağladığı sübvansiyonlardan yararlanmanın şüphesiz ilk koşulu bu teşviklerden haberdar olmaktır. Devletin ihracatı arttırmaya yönelik faaliyetlerinin doğrudan bir sonucu olarak ortaya çıkan lisans düzeyinde eğitim veren yükseköğrenim kurumları esas itibarıyla dış ticaret girişimcisi yetiştirmeyi hedeflemektedirler. Uluslararası düzeyde artan rekabet özellikle ülkemiz gibi yükselen pazar ekonomilerini devlet teşvikleri suretiyle ihracatçıları desteklemeye itmiş aynı zamanda bu konuda uzmanlaşma seviyesinin artırılması çalışmalarını zorunlu hale getirmiştir. Dış ticaret hadlerinin ülkemiz lehine dönmesinin önemli bir kaynağı donanımlı dış ticaret personelinin yetiştirilmesi ve bunların girişimcilik eğilimlerinin artırılabilmesidir. Bu kapsamda uzman dış ticaret girişimcisi olarak küresel sahada ülkemizi temsil edecek olan bugünün potansiyel yarının profesyonel dış ticaret girişimcilerinin yukarıda zikredilen teşviklerden yeterli derecede istifade edebilmeleri, bu teşviklerden haberdar olma seviyeleri ile doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda bu çalışmada, potansiyel dış ticaret girişimcilerinin dış ticarete yönelik olarak teşvik veren kurum ve kuruluşlardan haberdar olup olmadıkları belirlenmeye çalışılmıştır.

2.Kavramsal Çerçeve

2.1. Girişimcilik

Naktiyok'a göre girişimcilik, "Geri kalmış ekonomilerde yapılanmanın, gelişmekte olan ülkelerde kalkınmanın, gelişmiş ekonomilerde ise dinamizmin, yeni zenginlik ve refah yaratmanın yapı taşıdır" (Naktiyok, 2004:11).

Bu açıdan değerlendirildiğinde tarihsel süreç içerisinde daha dinamik bir hale gelen ekonomi, dış ticaret, insanların istekleri, devlet politikaları ve bunun gibi faktörler nedeniyle girişimcilik kavramının anlamı da değişkenlik göstermektedir. (Zhao, 2005). Girişimci kavramı literatürde çok kullanılan kavramlar arasında yer aldığından birçok yazar tarafından birçok tanımlama yapılmıştır. Bütün bu tanımlardan yola çıkarak girişimci; "üretim girdilerini organize ve koordine eden ve bunu üretim faaliyetine özgüleyen gerçek veya tüzel kişidir" denilebilir.

Tablo 1: Girişimcilik Tanımları

Yazar	Girişimcilik Tanımı
Kirzner (1973)	Girişimcilik; herhangi bir şeyde kendi kendini istihdam etmektir.
Ronstadt (1984)	Girişimcilik; Kurulmuş olan devamlı artma eğiliminde olan zenginlik ve refaha ait dinamik bir süreçtir.
Stevenson, Roberts ve Gousbeck(1985)	Girişimcilik; Kişilerin kendi sahip olduğu kaynakların dışında başka alternatif fırsatlara yönelmeleridir.
Hisrich (1989)	Girişimcilik; Zaman ve çabayla ortaya çıkarılmış kıymetli bir farklılığın süreci; bununla birlikte psikolojik, sosyal ve finansal risklerin öngörülmesi; maddi bir ödül ve bireysel tatminin elde edilmesidir
Shane ve Venkataraman (2000)	Girişimcilik; karlı fırsatların varlığı ve girişimci bireylerin varlığı arasındaki ilişki olarak tanımlanmaktadır.
Yılmaz ve Sünbül (2009)	Üretim faktörlerini (emek, teknoloji, sermaye ve doğal kaynaklar) bir araya getirmek suretiyle mal ve/veya hizmet üretme faaliyetlerini kapsayan bir yapıdır.
Karahan ve Ulusoy (2010)	Girişimcilik; ekonomide ve pazarda oluşan açık ve fırsatların farkına vararak bunu iş fikrine çeviren, ticari bir işletme kuran kişidir.
Ceylan(2012)	Girişimcilik; kaynaklar hakkında varsayımda bulunma kabiliyetine sahip olarak işleri planlanması, insan kaynaklarını koordine edilerek girdilerin işlenmesiyle elde edilen çıktıyla da kar sağlamak amacıyla yürütülen faaliyetler bütünüdür.

DEVLET TEŞVİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ VE DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ: POTANSİYEL DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLERİ ÖRNEĞİ

Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

Kaynak: Özdemir, Saygılı ve Yıldırım, 2016; Yılmaz ve Sünbül, 2009; Bernstein, 2011: akt. Kılıç, Keklik ve Çalış, 2012

Tanımlardan anlaşılacağı üzere girişimci kıt kaynakları bir araya getirerek riski göze alabilen kişidir. Yapılan araştırmalarda başarılı girişimciler hızlı karar verebilme yeteneğine sahip, ileriye yönelik plan yapabilen, olası pazarlar hakkında doğru analiz yapma kabiliyetine ve lider bir kişiliğe sahip, risk alabilen, strese karşı dayanıklı, yenilikçi ve yaratıcı olma gibi özellikler sergilemişlerdir (Balaban ve Özdemir, 2008; Bozkurt, Kalkan, Koyuncu ve Alparslan, 2012; Seydinbekuli, Abishov ve Yılmaz, 2015).

İnsanlar yaşamlarını devam ettirebilmek için var oluşlarından beri mal ve hizmet üretme eğilimindedirler. Bu üretim eğiliminin gerçekleşmesi için üretim fonksiyonlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Üretim fonksiyonları da iş gücü, doğal kaynak, sermaye ve son olarak bunları bir araya getirecek girişimciden oluşmaktadır. Bu bağlamda girişimcinin ekonomik açıdan ön plana çıkan fonksiyonları şu şekildedir (Aksöz, Adaçay, Kozak, Esen ve Bakır, 2012; Türkmen, 2007):

- Ekonomik büyümeyi sağlamak ve işsizlik sorununa önemli ölçüde çözüm bulmak
- Yeni faaliyet alanlarının oluşmasını ve teknolojiyle birlikte verimlilik artışını sağlamak
- Atıl kaynakları kullanarak kaynak kullanımında etkinlik sağlamak
- Yeni fikirlerin oluşması, yani inovasyonu yaygınlaştırmak
- Ülke ekonomisinin yanında teknoloji ve sosyo-kültürel yapıyı dış dünya ile bağlamak

Yukarıda ki unsurlardan yola çıkarak girişimciliğin; ekonomi, teknoloji gibi kavramlarla iç içe olduğu görülmektedir. Bu nedenle, bir ülkenin gelişip ilerlemesi için ekonomik büyüme ve genişlemeye yönelmesinin gerekliliği ne derece önemliyse bu büyüme ve genişlemede karşımıza girişimciliğin önemi yadsınamaz derecededir.

2.2. Girişimcilik Eğilimi

Girişimcilik eğilimi, kişilerin kendi işini yapmadaki istek ve istikrarlılığını ifade eder ve kişisel ve çevresel faktörlerin birleşiminden oluşur. Girişimcilik eğilimi, girişimcilik davranışının bir parçası olmakla beraber, bağımsız olma, yenilikçi olma, risk alma ve

öngörü sahibi olma, rekabetçi olma gibi önemli süreçler ile bütünlüşik bir yapı oluşturur (Bozkurt, 2011).

Girişimcilik eğilimi, kişinin kendi işini yapabilmek amacıyla çaba göstermesi ve eylemlere bağılı olma durumu olarak ifade edilebilir (Timuroğlu ve Çakır, 2014).

Girişimciler, girişimci olmadan önce belli bir dereceye kadar girişimcilik eğilimi/niyeti gösterirler. Başka bir deyişle, insanlar belirli tetikleyicileri (harekete geçirici faktörlerle) olmadan birden bire girişimci olamazlar. Bireylerin önce davranışa yönelik önemli ölçüde eğilim göstermeleri gerekir (Koe, Sa'ari, Majid ve Ismail, 2012). Sonuç olarak girişimcilik, bireylerin kazara yaptıkları bir eylem değil, seçimlerinin sonucunda bilerek yaptıkları faaliyetler olarak nitelendirilir (Obschonka, Silbereisen ve Schmitt-Rodermund, 2010). Bu bağlamda girişimcinin hareket noktasını aldığı eğitim ve bu eğitimi kullanabilme becerisi, hem ailesi hem de toplumun kendisine sağladığı olanaklar ve üzerindeki iş yükü belirleyebilmektedir (Korkmaz, 2012).

Girişimcilik eğilimi kişilerin kendi yeteneklerini gösteren bir yaklaşımdır. Bu doğrultuda girişimcilik eğilimi, kişinin ilgi, istek ve fiillerini organizasyonel istihdamın karşısında bir görüş olarak kendini istihdam etmeye yönlendirme şeklinde yorumlanabilir.

Girişimcilik eğilimi kişisel etkenlerle çevresel etkenlerin birleşerek kişilerin kendi işini kurma fikrindeki arzu ve kararlılığını belirtmektedir.

Yapılan araştırmalar girişimci özelliklere sahip bireylerin kişiliklerinin oluşmasında, etkili olan faktörlerin doğuştan geldiği ve onları girişimci olmaya yönelttiği gibi sosyal çevre (aile, toplum), alınan eğitim ve ekonomik çevre gibi dış faktörlerin de girişimcilik eğiliminin oluşmasında önemli birer faktör olarak görüldüğünü ortaya koymaktadır (Chen ve Lai, 2010). Aynı zamanda Hisrich ve Roberts'in (2002) çalışmasına ait sonuçlar aile, eğitim, kişisel norm ve değerler, yaş, iş tecrübesi ve rol modellerinde girişimcilik eğilimine etki eden faktörlerin başında geldiğini göstermektedir. Bu unsurlar değerlendirildiğinde; bireyin ailesinde bir girişimcinin olması, özellikle de babanın kendi işini kurup yönetmesi girişimcilik eğilimini tetikleyen önemli bir unsur olarak görülmektedir. Girişimcilikte ortaya çıkan problemlerin çözümünde ise eğitimin önemi büyüktür. Diğer taraftan hem girişimcilik kariyerine başlama hem de girişimciliği devam ettirmede gerekli olan enerji ve maddi maddi destek açısından yaşı'n önemi de giderek artmaktadır. Genç girişimcilerin arttığı günümüzde 22 yaş ve üzeri bireylerin gi-

DEVLET TEŞVİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ VE DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ: POTANSİYEL DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLERİ ÖRNEĞİ

Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

rişimcilik eğilimleri oldukça yüksektir. İş tecrübesi ele alındığında ise özellikle uzmanlık gerektiren ya da yeni bir alanda faaliyet gösterme açısından kolaylık ve rahatlık sağlayan bir faktör olarak görülmektedir.

Girişimcilerin yeni bir iş kurma ya da yeni bir sektöre girmek amacıyla gerçekleştirdikleri faaliyetlerde temel olarak “itme ve çekme” faktörleri etkili olmaktadır. Bu bağlamda değerlendirildiğinde ülkedeki iktisadi koşulların sebep olduğu işsizlik problemleri, kendini ifade ve ispat etme isteği, bağımsız olma arzusu, kendi işini kurma ve kendi işinin patronu olma arzusu, bol kazanç, zenginlik ve refah içinde hayatını sürdürme arzusu, saygınlık arzusu iş kurmaya yönelik itici faktörler olurken işin getireceği sinir ve stresten uzak kalma arzusu gibi çekici faktörler girişimcilik eğilimde önemli bir yere sahip olmaktadır (Zimmerer ve Scarborough, 2005). Diğer taraftan işletmenin kuruluşu için gerekli finansmanı oluşturmada ortaya çıkan güçlükler, yüksek maliyetli sermaye ihtiyacı, girilecek pazar ya da sektöre ait giriş engelleri ve işletme çevresine yönelik riskler, yasal kısıtlamalar, girişimcilğe yönelik eğitim eksiklikleri, nitelikli insan gücüne yönelik problemler ve kısıtlarla birlikte kişisel beceriler ve özellikler girişimci faaliyetleri engelleyici faktörler olarak değerlendirilmektedir (Wickham, 2006).

Mueller ve Thomas’a göre (2000) yeni bir girişim gerçekleştirme eğiliminin bireyin mevcut yaşam tarzı, çocukluğu, aile yapısı ve sosyal çevresi, aldığı eğitim, yaşı, mevcut çalışma deneyimi ve destekleyici ağı gibi çeşitli faktörler tarafından belirlendiğini vurgulamaktadır. İtme ve çekme faktörleri olarak ifade edilen bu faktörler incelendiğinde, çalışılan işten memnun olmamanın, işsizlik ya da diğer bir deyişle istihdam olanaklarının eksikliğinin ve kariyer planlarındaki olumsuz gelişmelerin girişimcilik eğilimine itici bir güç olduğunun; alınan eğitim ile yeni ve çeşitli iş fırsatlarını araştırma cesaretini verecek iş olanaklarını keşfetmenin ise girişimcilik eğilimine yönelik çekici güç olduğunun göstergeleri olarak nitelendirilmektedir.

Girişimcilik eğilimi sadece bireysel faktörlere bağlı olmayıp aynı zamanda çevresel faktörlerin bir bileşimi olarak görülmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde girişimcilik bireylerin kendi işini kurma ve yönetme konusundaki istek, azim ve kararlılığı ifade etmektedir (Okudan ve Rzasa, 2006). Gartner, Shaver, Gatewood ve Katz (1994) yeni bir girişimin oluşturulmasının bireysel (kişisel özellikler), çevresel (rekabetçi giriş stratejileri), örgütsel (itme-çekme faktörleri) ve süreç (girişimcinin işletmeyi ortaya çıkarmak amacıyla gerçekleştirdiği faaliyetler) olarak sıraladığı faktörler arasındaki etkileşime

bağlı olduğunu ortaya koyarken, girişimcilik davranışını sergilemede bireylerin ne derece istekli ve azimli olduklarının öneminin altını çizmektedir. Shane ve Venkatraman (2000) ise gerçekleştirdikleri çalışmada girişimci bireylerin varlığının sosyal, kültürel, ekonomik, demografik ve kişilik faktörleri yanında girişimcilik konusundaki istek ve eğilimlerde de şekillendiğini ifade etmektedir. Parnell ve Crandall ve Menefee (1995) girişimcilik eğiliminin her biri birbiri ile yakından ilişkili olan ve aşağıda yer alan üç aktör tarafından oluşan bir fonksiyon olduğunu belirterek bu faktörleri şu şekilde sıralamışlardır (akt. Börü, 2006:28):

- Bireyin sahip olduğu girişimcilik eğitimi, bilgi düzeyi ve yeni riskler alma yönüne ilişkin yetkinliği,
- Bireyin ekonomik yapıdaki girişimcilik fırsatları ile ilgili (fırsatlara ilişkin) inançları,
- Bireyin mevcut fırsatları fark edip değerlendirebileceği konusunda kendine duyduğu özgüven

Mok (2005) farklı bir bakış açısıyla hükümetlerin de bir teşvik ve destek mekanizması görevini üstlenerek girişimciliğe özendirici faaliyetlerle girişimcilik eğiliminin geliştirilmesi ve artırılması amacıyla bazı stratejileri benimsemesi gerektiği vurgulamıştır. Söz konusu stratejiler şu şekilde sıralanmaktadır

(akt. Börü, 2006:28):

- Fiziksel, beşeri ve teknolojik altyapı için gerekli yatırımların yapılması,
- Teknolojik gelişim ve yenilik yapmaya uygun iş çevrelerinin yaratılması,
- Politik desteklerin ve teşviklerin sağlanması,
- Sanayi ve iş girişimlerinin koordine edilmesi,
- Gereken yerlerde finansal desteğin sağlanması

Girişimcilik eğilimine yönelik çekici bir güç oluşturan ve önemli bir etken olarak görülen eğitim dikkate alındığında, özellikle üniversitede eğitim gören genç nüfusun girişimci özelliklerinin ortaya çıkarılması ve girişimcilik potansiyellerinin farkına varılarak teşvik edilmesi, ayrıca kişilerin girişimciliğe özenmeleri ve yönelmeleri açısından olumlu bir etkiye sahip olduğu ifade edilebilir (Wang ve Wong, 2004).

DEVLET TEŞVİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ VE DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ: POTANSİYEL DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLERİ ÖRNEĞİ

Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

Değişimin hızlandığı ‘80li yıllarla birlikte eğitim kurumlarının daha üniversite aşamasına gelmeden bireylerin girişimcilik eğilimlerini oluşturmada ciddi ve planlı bir misyon üstlendikleri görülmektedir. Günümüzde ortaöğretim kurumlarında dahi öğrencilerin girişimcilik potansiyelini güçlendirecek muhtelif programlar uygulanmakta, üniversite seviyesine gelindiğinde de mesleki akademik bilgiler yanında, yeni iş fırsatları ve sahaları açma konusunda bireylere eğitimler verilmekte, hatta ön lisans, lisans ve lisansüstü programlara girişimcilik dersleri konulmaktadır. Hâlihazırda ülkemizde pek çok yükseköğrenim kurumunda sosyal ve teknik bilimler ayrımı olmaksızın, branş derslerinin yanında girişimcilik derslerinin verildiği görülmektedir. Üniversitelerde bu akademik eğitimin yanında üniversite-sanayi işbirliği içerisinde genç girişimcileri bulup ortaya çıkartmak ve teşvik etmek için her yıl yinelenen çeşitli programlar düzenlenmektedir. Elbette ki verilen girişimcilik üzerine verilen bu eğitim programlarının bütün öğrencileri girişimci yapacağını ya da diğer bir deyişle bütün öğrencilerin girişimci faaliyette bulunacaklarını ifade edebilmek mümkün değildir. Ancak girişimciliğe yönelik istek duyan ve girişimcilik eğilimine sahip olan öğrencilerin girişimcilik yönündeki potansiyellerinin farkına varmasının sağlanmasında ve geliştirilmesinde önemli bir unsur olduğu göz ardı edilemeyecektir.

2.3. Girişimcilik Eğilimine Yönelik Literatürün İncelenmesi

Girişimcilik eğilimi ve girişimcilik potansiyeli üzerine gerçekleştirilen araştırmalar potansiyel girişimcilerin aslında girişimcilik konusunda ne derece istekli ve eğilimli olduklarını ortaya koymaktadır. Ayrıca bu bulgularda girişimcilik istek ve eğiliminde demografik faktörlerin etkilerini de ortaya koymaya çalışan çalışmaların varlığı göze çarpmaktadır.

Kuzey İrlanda’daki potansiyel girişimciler üzerinde Hart ve Harrison (1992) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise yaptığı araştırma ise öğrencilerin neredeyse yarısının kendi işini kurmayı ve yönetmeyi arzuladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Kourilsky ve Walstad (1998)’ın potansiyel girişimciler üzerinde yaptığı araştırma sonuçları da öğrencilerin %66,9’unun gelecekte kendi işlerini yapmak istediklerini ortaya koymaktadır.

512 öğrenci üzerinde Lüthje ve Franke’nin (2003) gerçekleştirdikleri çalışmanın bulguları öğrencilerin kişisel özelliklerinin kendi işini kurma davranışı üzerindeki etkisinin oldukça güçlü olduğunu göstermiştir. Bu açıdan değerlendirildiğinde girişimcilik davran-

nışının yeni bir iş kurma eğilimi ile güçlü bir ilişkisi olduğunu ifade etmek mümkündür. Ayrıca, girişimcilik eğiliminin fark edilen (algılanan) engeller ve desteklenen faktörler bakımından doğrudan desteklendiğini saptamıştır.

Türkiye’de girişimcilik eğilimine ilişkin pek çok çalışma olmasına karşın, potansiyel girişimci olan üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğiliminin belirlenmesine yönelik çalışmaların sayısı çok yeterli olamamakla birlikte artma eğilimindedir.

Börü (2006) tarafından potansiyel girişimci adayı olan işletme bölümü öğrencileri üzerine gerçekleştirilen araştırmanın sonuçları, öğrencilerin büyük bir bölümünün ve özellikle kendi işini kurmayı ve yönetmeyi arzu edenlerin girişimcilik özelliklerine sahip oldukları ve girişimcilik eğilimi taşıdıklarını ortaya çıkarmıştır.

Bozkurt’un (2006) girişimcilik eğilimi açısından kişilik özelliklerinin önemini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirdiği çalışmanın sonuçları öğrencilerin başarıma ihtiyacı hissetmelerine rağmen risk alma, belirsizliğe karşı tolerans, yenilikçilik, kendine güven ve kontrol merkezli özelliklerde kararsız kaldıklarını göstermiştir. Çalışmada ayrıca öğrencilerin gelecekte kendi işlerini kurma eğiliminde oldukları ve bunu da kişisel birikimleri ile gerçekleştirmeyi düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan öğrencilerin kendi işlerini kurma fırsatı bulamazlarsa özel sektörde prestijli bir işte çalışmayı istedikleri sonucu ortaya çıkmıştır.

Cansız (2007) tarafından gerçekleştirilen ve girişimcilik eğilimlerinin belirlenerek öğrencilerin girişimci kişilik özelliklerinin incelendiği çalışmanın sonuçları öğrencilerinin potansiyel birer girişimci olabilecekleri ancak yönlendirme eksikliği nedeniyle bu potansiyellerini dışı vuramadıklarını ortaya koymaktadır.

Arslan (2002) tarafından gerçekleştirilen çalışmanın bulguları girişimcilik eğilimleri açısından değerlendirildiğinde ise “kar elde etme isteği” ve “bağımsız çalışma isteği”nin yaklaşık %70’lik önem derecesine sahip olan ve birinci derecede önemli olarak görülen birer faktör olarak görüldüğü sonucunun ortaya çıktığı görülmüştür.

Girişimcilik eğilimi ile ilgili literatür genel olarak değerlendirildiğinde son yıllarda üniversite öğrencilerinin girişimcilik potansiyelini ortaya çıkarma ve öğrencileri girişimciliğe teşvik etme konularında dünyada (Basu ve Virick, 2015; Ismail, Khalid ve Othman, 2009; Khuong ve Ann, 2016; Sanchez ve Hernandez- Sanchez, 2014; Souitaris, Zerbini

ve Andreas, 2007; Zain, Akram ve Ghani, 2010; Zhao, Seibert ve Lumpkin, 2010) ve ülkemizde (Bozkurt, 2014; İşcan ve Kaygın, 2011; Kılıç, Keklik ve Çalış, 2012; Keleş, 2013; Ören ve Biçkes, 2011; Özdemir ve diğerleri, 2016) birçok çalışma yapılmıştır. Literatür incelendiğinde girişimcilik eğilimi ile demografik faktörler, mesleki tercihler, motivasyonel değerler, aile faktörleri, girişimci kişilik özellikleri, kültürel çevre, kültürel farklılıklar, bireyci-toplumcu kültür, girişimcilik programları, örgütsel vatandaşlık ve kuşak farkı gibi faktörlerin ilişkilendirilmesi üzerine çalışmalar yapılmıştır.

2.4. Dış Ticaret Girişimciliği

Son yıllarda dış ticarete hızlı bir gelişim ve değişim sürecinin başladığı aşıkardır. Birbirine binlerce kilometre uzaklıkta ki kıtalar, bölgeler ve ülkeler arası zor olan erişimin ve etkileşim gittikçe kolaylaştığı görülmektedir. Bu yakınlaşmanın etkisiyle, dış ticaretle birlikte ülkelerin birbirlerine olan bağımlılıkları da gün geçtikçe artmaktadır (Gürol, 2006). Bu yakınlaşma, gelişme, ekonomik büyüme ve artan rekabet ortamının yanı sıra ihracat da gelişmekte olan ülkelerin büyümesinde en önemli aktörlerden biri konumunda yer almaktadır. Ülkemiz açısından ihracatın önemi her geçen gün artmakta ve bu önem ülkemizin gelecekle ilgili vereceği ekonomik kararlarda da kendini göstermektedir. Bu bağlamda bakıldığında, Türkiye'nin 2023 ihracat hedefi 500 milyar doların üzerinde seyretmektedir (Göçer, Bulut ve Dam, 2012). Türkiye, bu ihracat hedefine ulaşmak için; devlet yardımları ve teşvikler, dahilde ve hariçte işleme rejimi, Türk Eximbank tarafından sağlanan krediler ve bunun gibi bir çok farklı teşvikler uygulanarak dış ticareti artırmaya yönelik stratejiler geliştirmekte ve uygulamaktadır (Ersungur ve Yalman, 2009). Bu bağlamda bakıldığında Türkiye'nin dış ticaret konusunda oluşturduğu stratejik plan ve verdiği teşvikler, dış ticaret alanında gerçekleşen yatırımları her geçen gün biraz daha arttırmaktadır. Yatırımların artması beraberinde de yeni bir pazar olarak dış ticaret girişimciliği terminolojisini beraberinde getirmiştir. Dış ticaret girişimcisi; ülkelerin dış ticaretini ve dış ticaret hacmini arttırmaya yönelik olarak söz konusu hizmet üretim kaynaklarını koordine ve organize eden gerçek veya tüzel kişiler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dış ticaret girişimcileri, girdikleri dış piyasanın siyasi, ekonomik, kültürel özelliklerini etkilerler. Ortaya çıkan bu etkiden dış ticaret girişimcileri de etkilenecek, hem girişimci olarak kendileri hem dış piyasanın birbiri ile etkileşim içinde olmasında baş aktif bir

oyunlar (Aksöz ve diğerleri, 2012). Nitelikli eleman yetiştirmenin önemini anlayan ve ihracatı arttırmaya yönelik uygulamalara da yer veren ülkemizin bu yöndeki en önemli desteği uzman eleman yetiştirmek olarak görülmektedir. Buradan hareketle dış ticarete dahilde ve hariçte işleme rejimlerinden ziyade, girişimcilik faaliyetlerinin desteklenmesi söz konusu hizmet üretiminin artması ve eğiliminin ekonomiye yansımalarının daha yüksek düzeyde bir baskı uygulayacağı düşünülmektedir. Yükseköğrenim kurumları da bunların büyük parçasını oluşturmakta ve destek vermektedir. Bu nedenle dış ticaret, girişimcilerin uluslararası ekonomi ve pazar koşullarında başarılı olabilmesi için bilgi sahibi olmasını gerektirmektedir. Ülkelerin girişimcilerini uluslararası arenada yalnız bırakmamak ve güçlendirmek amacıyla geliştirdikleri dış ticaret teşvik programları, finansman araçları, vergileme tarifeleri gibi birçok araç da eğitimli dış ticaret çalışan ya da uzmanları ile daha anlamlı bir hal almaktadır. Bu nedenle dış ticaret girişimcilerinin de faaliyette bulunmadan önce bu alana özgü kurum ve kuruluşları tanımaları ve adım atılacak basamakları daha önceden öğrenmeleri başarılı olma yolunda önem arz etmektedir (Ersoy ve Saygılı, 2017).

2.5. Dış Ticaret Girişimciliği, Dış Ticarete İlişkin Kuruluşlar ve Teşvikler

Ersoy ve Saygılı'ya (2017) göre, girişimciliğin özel bir türü olan dış ticaret girişimciliği eğilimi, sektör ayırt etmeksizin dış ticaret faaliyeti ile iştigal eden kimselerin bu sahaya ilişkin yeteneklerinin belirlenmesidir. Genel girişimcilik eğilimi ile dış ticaret girişimciliği arasında bir takım belirgin farklar söz konusudur ve genel girişimcilik eğilimi bireylerin bir iş kurup bu işi idare edebilme yeteneklerine odaklanırken, dış ticaret girişimciliği eğilimi, bireyin uluslararası ticaret yapabilmeye ilişkin kabiliyet, eğitim ve kişilik özelliklerini referans almaktadır (Ersoy ve Saygılı, 2017).

Dış ticaret girişimciliği açısından muhtelif kurum ve kuruluşlar tarafından sağlanan destekler büyük önem arz etmektedir. Söz konusu kurum ve kuruluşlar ile yine bu kurum ve kuruluşların sağladığı teşviklerden haberdar olmak dış ticaret girişimcilik eğilimini etkileyen önemli unsurlardan biridir.

Takip edilen dış ticaret politikası neticesinde ihraç edilen ürün ve hizmetlerin çeşitlendirilmesi, ihraç ürünlerine yeni dış pazarlar bulunması, ihracatçıların uluslararası pazarlardaki paylarının artırılması maksadıyla T.C. Ekonomi Bakanlığı, ihracat destekleri, yatırım destekleri ve hizmetler sektörü destekleri gibi alanlarda muhtelif teşvikler sağla-

DEVLET TEŞVİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ VE DİŞ TİCARET GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ: POTANSİYEL DİŞ TİCARET GİRİŞİMCİLERİ ÖRNEĞİ

Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

yabilmektedir. Söz konusu teşvikler, Ekonomi Bakanlığı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, Türk Eximbank, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB), Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) ve Türk Patent Enstitüsü gibi kamu kurumlarınca sağlanabileceği gibi İhracatçı Birlikleri (TİM), İktisadi Kalkınma Vakfı (İKV), Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV) gibi STK'lar vasıtasıyla da verilebilmektedir. Bahsi geçen teşvikler genel olarak, çevre maliyetlerinin desteklenmesi, Yurtdışı Fuarlara Katılım destekleri, Araştırma ve Geliştirme (Ar-Ge) faaliyetlerine ilişkin destekler, yurtdışında ofis-mağaza açma, işletme ve marka tanıtım faaliyetlerine ilişkin destekler, Türk ürünlerinin yurtdışında markalaşması, Türk malı imajının yerleştirilmesi ve TURQUALITY'e ilişkin destekler, Pazar araştırması ve pazarlamaya ilişkin destekler ile eğitim ve danışmanlığa ilişkin destekleri kapsamaktadır.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmada, potansiyel dış ticaret girişimcisi olan; uluslararası ticaret bölümü öğrencilerinin dış ticaret girişimciliğine yönelik eğilimleri ile ihracata yönelik devlet yardımlarından ve dış ticarete ilişkin kurum ve kuruluşlardan haberdar olma durumlarını ortaya koymak amaçlanmaktadır.

Bu amaç çerçevesinde, araştırma konusuna ilişkin literatür incelendiğinde üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimi/girişimcilik potansiyeli üzerine literatürde birçok çalışma gerçekleştirilmesine rağmen dış ticaret girişimcilik eğilimi ile potansiyel dış ticaret girişimcilerinin ihracata yönelik devlet yardımlarından ve dış ticarete ilişkin kurum ve kuruluşlardan haberdar olma durumlarını inceleyen yeterli sayıda çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu yönüyle araştırmanın hem literatüre hem de bu alanda çalışma yapan araştırmacı ve uygulayıcılara katkısının olacağı düşünülmektedir.

3.2. Araştırmanın Örneklemi ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın çalışma evrenini Sakarya Üniversitesi'nde 2016-2017 akademik yılında İşletme Fakültesi'nde lisans düzeyinde öğrenim görmekte olan Uluslararası Ticaret Bölümü öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırmaya ilişkin verilerin elde edilmesi için 152

öğrenci üzerinde kolayda örnekleme yöntemi benimsenerek, yüz yüze ve online anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler, SPSS 21.0 istatistiki analiz paket programında analize tabi tutulmuş ve sonuçlar tablolar aracılığıyla sunularak yorumlanmıştır. Araştırmada örneklemin genel özelliklerini ortaya koymak, dış ticaret girişimcilik eğilimlerini belirlemek, ihracata yönelik devlet yardımlarından ve dış ticarete ait kuruluşlardan haberdar olma durumunu incelemek amacıyla tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılmıştır.

4. Veri Analizi Ve Bulgular

Bu bölümde, araştırma kapsamında analize tabi tutulan verilerle ilgili tanımlayıcı istatistiksel bilgilere yer verilmektedir.

4.1. Katılımcıların Özellikleri

Araştırma kapsamında yer alan ve bir kamu üniversitesinde öğrenim görmekte olan uluslararası ticaret bölümü öğrencisi 152 katılımcıya ait özellikler demografik özellikler incelendiğinde, katılımcıların yarısından fazlasının erkek olduğu, yaş ortalamalarının yaklaşık 20,5 bulgusuna ulaşılmıştır. Katılımcıların eğitim gördükleri sınıflar göz önünde bulundurulduğunda, araştırmaya katılan öğrencilerin yarısının 1. sınıfta %30,9'nun ise 2. sınıfta öğrenim görmektedir. Çalışmanın gerçekleştirildiği zaman dilimi göz önünde bulundurulduğunda ise 4. sınıf öğrencilerinin birçoğunun mesleki uygulamada olduğundan çalışmaya katılım oranları sadece % 3,4'tür. Öğrencilerin not ortalamaları incelendiğinde, 2,00 ve altı not ortalamasına sahip olanların % 50'nin üzerinde olduğu, 3,00 ve üzerinde ortalamaya sahip olanların oranının ise tüm katılımcıların %10'unu oluşturmaktadır.

4.2. Ölçeklere İlişkin Bilgiler

Potansiyel dış ticaret girişimcisi olan uluslararası ticaret bölümü öğrencilerinin sahip oldukları dış ticaret girişimcilik eğilimleri ile ihracata yönelik devlet yardımlarından ve dış ticarete ilişkin kurumlardan haberdar olma durumlarını ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmada, dış ticaret girişimcilik eğilimini ölçmek amacıyla on dört ifadeden oluşan, Girginer ve Uçkun (2004) ve Bozkurt ve Erdurur'un (2013) ça-

DEVLET TEŞVİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ VE DİŞ TİCARET GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ: POTANSİYEL DİŞ TİCARET GİRİŞİMCİLERİ ÖRNEĞİ

Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

lışmalarında kullanılan “Girişimcilik Eğilimi Ölçeği”nden yararlanılmıştır. Girişimcilik eğilimi ölçeğinde yer alan ifadeler güvenilirlik analizine tabi tutulmuş ve ölçeğin güvenilirlik testi (Cronbach alpha) sonucu 0,735 olarak bulunmuştur. Güvenilirlik testi (Cronbach alpha) sonucu, kritik değer olan 0,70’in üzerinde bulunduğundan ölçeğin iç tutarlılığın yüksek olduğu ifade edilebilir (Kalaycı,2010). Çalışmada katılımcıların ihracata yönelik devlet yardımlarından ve dış ticarete ait kuruluşlardan haberdar olma durumlarını ortaya koymak amacıyla, devlet yardımı türleri ve dış ticarete ait kurum ve kuruluş bilgileri sunulurak bilgi sahibi olup olmadıkları “Evet” ya da “Hayır” seçenekleriyle belirlenmeye çalışılmıştır.

4.3.Dış Ticaret Girişimcilik Eğilimi

Katılımcıların dış ticaret girişimcilik eğilimlerini ortaya koymak amacıyla 152 uluslararası ticaret bölümü öğrencisine Tablo 2’de yer alan ifadeler yöneltilerek katılım derecelerini belirtmeleri istenmiştir. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 2: Dış Ticaret Girişimcilik Eğilimi

İfadeler	Kesin- likle Katılı- yorum	Katıl- mıyo- rum	Ne Katılıyo- rum Ne De Katılmıyo- rum	Katılı- yorum	Kesin- likle Katılı- yorum	Orta- lama
	%					
1.Bölümümüz mezunları kendi işlerini kurmak için fırsat yaratma yeteneğine sahiptirler.	2,7	7,4	25,5	46,3	18,1	3,70
2.Bölümümüz mezunları mutlaka kendi işlerini kurmayı hedeflemelidir.	4,7	25,5	29,5	23,5	16,8	3,22
3.Bölümümüz mezunları kamu sektöründe çalışmayı planlamamalıdır.	8,7	26,8	26,8	20,8	16,8	3,10
4.Bölümümüz mezunları mutlaka girişimci olmaya odaklanmalıdır.	6,7	11,4	34,9	30,2	16,8	3,39

5.Bölümümüz mezunları özel sektörde çalışmayı planlamalıdır.	1,3	8,7	26,2	46,3	17,4	3,70
6.Bir işin fırsatlar sunması, emniyetli ve garantili olmasından daha önemlidir.	7,4	10,7	32,2	32,9	16,8	3,41
7.Çok çalışan sürekli hedef büyüten bir kişiliğe sahip olmak istemem.	6	10,1	28,2	27,5	28,2	3,62
8.Sosyal yaşamı, iş yaşamını ve eğlenceyi dengeli bir şekilde yaşayan bir kişiliğe sahip olmak isterim.	1,3	3,4	10,1	30,9	54,4	4,34
9.Mevcut gerçeklere birebir bağlı kalarak hareket etmeyi tercih ederim.	6,7	12,1	36,9	34,2	10,1	3,29
10.Gerçekleri zorlayarak sezgiye ve hayallere dayalı hareket etmeyi tercih ederim.	1,3	16,8	38,3	30,9	12,8	3,37
11.İnandığım bir konuda olumsuz bir değerlendirmeye maruz kalma pahasına karar veririm.	7	8,7	34,2	38,9	17,4	3,64
12.İnandığım bir konu dahi olsa kural dışı davranmayı göze alamam.	8,1	18,8	30,2	30,2	12,8	3,21
13.Kariyerimin gelecek 5 yılında, yüksek maaşlı bir iş fırsatı karşına çıkarsa kabul ederim.	1,3	3,4	22,8	36,9	35,6	4,02
14.Kariyerim için gerekli olsa dahi önceliklerimden vazgeçmem.	2	14,1	37,6	31,5	14,8	3,43

Potansiyel dış ticaret girişimcileri, uluslararası ticaret bölümü mezunlarının; kendi işlerini kurmaya yönelik fırsat yaratma becerisine sahip olduklarını (%64,4), mutlaka kendi işlerini kurmayı hedeflemesi gerektiğini belirtmektedirler (%30,2). Ayrıca, potansiyel dış ticaret girişimcilerinin %37,6'sı uluslararası ticaret bölümü mezunlarının

DEVLET TEŞVİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ VE DİŞ TİCARET GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ: POTANSİYEL DİŞ TİCARET GİRİŞİMCİLERİ ÖRNEĞİ

Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

kamu sektöründe çalışmayı planlamaması gerektiğini, % 47'si mutlaka girişimci olmaya odaklanılması gerektiğini ve %63,7'si ise özel sektörde çalışmayı planlamaları gerektiğini vurgulamaktadır.

Katılımcıların % 44,3'ü dış ticaret girişimciliği söz konusu olduğunda mevcut gerçeklere bağlı kalmayı tercih ederek hareket edeceklerini, % 43,7'si gerçekleri zorlayarak, sezgiye ve hayallere dayalı hareket etmeyi tercih edeceklerini belirtirken inandığı bir konu dahi olsa kural dışı davranmayı göze alamayacağını ifade eden katılımcı yüzdesi ise 26,9'dur.

Kariyerinin gelecek 5 yılında, yüksek maaşlı bir iş fırsatı karşısına çıkarsa kabul edecek olan katılımcı yüzdesi 72,5 olarak ortaya çıkarken, kariyerim için gerekli olsa dahi önceliklerimden vazgeçmeyecek katılımcı yüzdesi ise 46,3'tür. Bununla birlikte kariyer hedeflerine ulaşmak için sürekli çalışan ve hedef büyüten bir kişiliğe sahip olmayı isteyen potansiyel dış ticaret girişimcisi olan uluslararası ticaret öğrencisi ise %55,7'dir.

4.4. İhracata Yönelik Devlet Yardımlarından Haberdar Olma

İhracata yönelik devlet yardımlarından haberdar olup olmama durumunu ortaya koymak amacıyla potansiyel dış ticaret girişimcisine Tablo 3'te yer alan yardım türleri yöneltilerek bilgi sahibi olup olmadıklarını belirtmeleri istenmiştir. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 3: İhracata Yönelik Devlet Yardımlarından Haberdar Olma

İhracata Yönelik Devlet Yardımları	EVET (%)	HAYIR (%)
Uluslararası Nitelikteki Yurt İçi İhtisas Fuarlarının Desteklenmesi	61,1	38,9
Çevre Maliyetlerinin Desteklenmesi	40,5	59,5
Araştırma-Geliştirme (AR-GE) Yardımı	84,6	15,4
İstihdam Yardımı	78,4	21,6
Yurt Dışında Gerçekleştirilen Fuar Katılımlarının Desteklenmesi	89,9	16,1
Yurt Dışı Birim, Marka ve Tanıtım Faaliyetlerinin Desteklenmesi	73,6	26,4
Türk Ürünlerinin Yurtdışında Markalaşması, Türk Malı İmajının Yerleştirilmesi ve TURQUALITY®'nin Desteklenmesi	81,9	18,1
Pazar Araştırması ve Pazarlama Desteği	67,8	32,2
Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesinin Desteklenmesi	60,8	39,2
Tasarım Desteği	37,8	62,2

Tablo 3'teki sonuçlar değerlendirildiğinde, uluslararası ticaret öğrencilerinin devlet tarafından sağlanan “Araştırma-Geliştirme (AR-GE) Yardımı”, “Yurt Dışında Gerçekleştirilen Fuar Katılımlarının Desteklenmesi”, “Türk Ürünlerinin Yurtdışında Markalaşması, Türk Malı İmajının Yerleştirilmesi ve TURQUALITY®'nin Desteklenmesi” yardımları/desteklerinden haber olma düzeyleri her bir destek için %80'in üzerindedir. Diğer taraftan hem “Çevre Maliyetlerinin Desteklenmesi” hem de “Tasarım Desteği”nden haberdar olmayanların oranı ayrı ayrı incelendiğinde yaklaşık %60 olduğu görülmektedir.

4.5. Dış Ticarete Ait Kuruluşlardan Haberdar Olma

Dış ticarete yönelik olarak faaliyet gösteren kuruluşlardan haber olup olmama durumunu ortaya koymak amacıyla katılımcılara Tablo 4'te yer alan kuruluşlara ait bilgi sahibi olup olmadıklarını belirtmeleri istenmiştir. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo 4: Dış Ticarete İlişkin Kurum ve Kuruluşlardan Haberdar Olma

Dış Ticarete Ait Kuruluşlar	EVET (%)	HA-YIR (%)
Gümrük ve Ticaret Bakanlığı	95,3	4,7
Ekonomi Bakanlığı	96,6	3,4
Avrupa Birliği Bakanlığı	70,1	29,9
Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB)	90,5	9,5
Türk Eximbank (Türkiye İhracat Kredi Bankası A.Ş.)	78,2	21,8
Maliye Bakanlığı	82,3	17,7
Kalkınma Bakanlığı	58,9	41,1
Hazine Müsteşarlığı	48,6	51,4
Türk Standartları Enstitüsü (TSE)	80,1	19,9
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)	81,0	19,0
Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM)	91,9	8,1
İhracatçı Birlikleri	81,8	18,2
Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)	33,8	66,2
Yurt İçinde Dış Ticarete Finansman Sağlayan Kurumlar	43,2	56,8
Yurt İçinde Dış Ticarete Yardımcı Kamu Ve Sivil Toplum Kurumları	33,3	66,7

DEVLET TEŞVİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ VE DİŞ TİCARET GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ: POTANSİYEL DİŞ TİCARET GİRİŞİMCİLERİ ÖRNEĞİ

Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

Yurt İçinde Dış Ticarete Yardımcı Destek Hizmet Kuruluşları	40,1	59,9
Yurt İçinde Dış Ticarete Yardımcı Diğer Kurum ve Kuruluşlar	37,4	62,6
Dünya Bankası Grubu	48,3	51,7
Bölgesel Ekonomik Birleşimler	42,2	57,8
Avrupa Yatırım Bankası (AYB)	22,4	77,6
Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ)	90,4	9,6
Yurt Dışında Dış Ticarete Yardımcı Diğer Kuruluşlar	27,6	72,4

Dış ticarete yönelik olarak faaliyet gösteren kuruluşlardan haber olma oranlarının yer aldığı Tablo 4'teki bulgular değerlendirildiğinde, katılımcıların “Gümrük ve Ticaret Bakanlığı”, “Ekonomi Bakanlığı”, “Avrupa Birliği Bakanlığı” ve “Maliye Bakanlığı” gibi bakanlıklardan haberdar olma oranları her bir bakanlık için %70'in üzerindeyken “Kalkınma Bakanlığı” ve Hazine Müsteşarlığı'ndan haberdar olmayanların oranı her ikisi içinde % 40'ın üzerindedir. Diğer taraftan “Yurt İçinde Dış Ticarete Finansman Sağlayan Kurumlar”, ”Yurt İçinde Dış Ticarete Yardımcı Kamu ve Sivil Toplum Kurumları” ve “Yurt İçinde Dış Ticarete Yardımcı Destek Hizmet Kuruluşları”ndan haberdar olmadığını belirten katılımcı sayısı her bir kuruluş için %60'ın üzerindeyken “Avrupa Yatırım Bankası (AYB)” ve “Yurt İçinde Dış Ticarete Yardımcı Diğer Kurum ve Kuruluşlar”dan haberdar olmayanların oranı % 70'in üzerindedir. Katılımcıların ”Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB)”, “Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM)” ve “Dünya Ticaret Örgütü'nden (DTÖ)” haberdar olma düzeyleri ise %90'ın üzerindedir.

Sonuç ve Öneriler

Potansiyel dış ticaret girişimcisi olan; uluslararası ticaret bölümü öğrencilerinin dış ticaret girişimciliğine eğilimlerini ve ihracata yönelik devlet yardımlarından ve dış ticarete ilişkin kurum ve kuruluşlardan haberdar olma durumlarını incelemek amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmanın sonuçları;

Potansiyel dış ticaret girişimcilerinin dış ticaret girişimcilik eğilimlerine yönelik durumları açısından değerlendirildiğinde;

- Potansiyel dış ticaret girişimcileri, uluslararası ticaret bölümü mezunlarının; kendi işlerini kurmak için fırsat yaratma yeteneğine sahip olduklarını (%64,4), mutlaka kendi işlerini kurmayı hedeflemesi gerektiğini belirtmektedirler (%30,2). Ayrıca,

potansiyel dış ticaret girişimcilerinin %37,6'sı uluslararası ticaret bölümü mezunlarının kamu sektöründe çalışmayı planlamaması gerektiğini, % 47'si mutlaka girişimci olmaya odaklanılması gerektiğini ve % 63,7'si ise özel sektörde çalışmayı planlamaları gerektiğini vurgulamaktadır.

- Katılımcıların % 44,3'ü dış ticaret girişimciliği söz konusu olduğunda mevcut gerçeklere birebir bağlı kalarak hareket etmeyi tercih edeceklerini, % 43,7'si gerçekleri zorlayarak sezgiye ve hayallere dayalı hareket etmeyi tercih edeceklerini belirtirken inandığı bir konu dahi olsa kural dışı davranmayı göze alamayacağını ifade eden katılımcı yüzdesi ise 26,9'dur.
- Kariyerinin gelecek 5 yılında, yüksek maaşlı bir iş fırsatı karşısına çıkarsa kabul edecek olan katılımcı yüzdesi 72,5 olarak ortaya çıkarken, kariyerim için gerekli olsa dahi önceliklerimden vazgeçmeyecek katılımcı yüzdesi ise 46,3'tür. Bununla birlikte kariyer hedeflerine ulaşmak için çok çalışan ve sürekli hedef büyüten bir kişiliğe sahip olmayı isteyen potansiyel dış ticaret girişimcisi olan uluslararası ticaret öğrencisi ise %55,7'dir.

Araştırmanın sonuçlar değerlendirildiğinde, potansiyel dış ticaret girişimcilerinin devlet tarafından sağlanan yardımlardan haberdar olmalarına yönelik olarak incelendiğinde;

- “Araştırma-Geliştirme (AR-GE) Yardımı”, “Yurt Dışında Gerçekleştirilen Fuar Katılımlarının Desteklenmesi”, “Türk Ürünlerinin Yurtdışında Markalaşması, Türk Malı İmajının Yerleştirilmesi ve TURQUALITY®'nin Desteklenmesi” yardımları/desteklerinden haber olma düzeyleri her bir destek için %80'in üzerindedir.
- Diğer taraftan hem “Çevre Maliyetlerinin Desteklenmesi” hem de “Tasarım Desteği”nden haberdar olmayanların oranı ayrı ayrı incelendiğinde yaklaşık %60 olarak bulunmuştur.

Araştırmanın sonuçları potansiyel dış ticaret girişimcilerinin dış ticarete yönelik faaliyet gösteren kuruluşlardan haber olma açısından değerlendirildiğinde;

- “Gümrük ve Ticaret Bakanlığı”, “Ekonomi Bakanlığı”, “Avrupa Birliği Bakanlığı” ve “Maliye Bakanlığı” gibi bakanlıklardan haberdar olma oranları her bir bakanlık için %70'in üzerindedir.
- “Kalkınma Bakanlığı” ve Hazine Müsteşarlığı”ndan haberdar olmayanların oranı her ikisi içinde % 40'ın üzerindedir.

DEVLET TEŞVİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ VE DİŞ TİCARET GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ: POTANSİYEL DİŞ TİCARET GİRİŞİMCİLERİ ÖRNEĞİ

Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

- “Yurt İçinde Dış Ticarete Finansman Sağlayan Kurumlar”, “Yurt İçinde Dış Ticarete Yardımcı Kamu ve Sivil Toplum Kurumları” ve “Yurt İçinde Dış Ticarete Yardımcı Destek Hizmet Kuruluşları”ndan haberdar olmadığını belirten katılımcı sayısı her bir kuruluş için %60’ın üzerindeyken “Avrupa Yatırım Bankası (AYB)” ve “Yurt İçinde Dış Ticarete Yardımcı Diğer Kurum ve Kuruluşlar”dan haberdar olmayanların oranı % 70’in üzerindedir.
- “Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (TCMB)”, “Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM)” ve “Dünya Ticaret Örgütü’nden (DTÖ)” haberdar olma düzeyleri ise %90’ın bulunmuştur.

Örneklem olarak ele alınan ve çalışmada “Potansiyel Dış Ticaret Girişimcileri” olarak nitelendirilen, lisans düzeyinde uluslararası ticaret eğitimi almakta olan bireylerin genel girişimcilik eğilimlerinin ölçümü, izleyen çalışmalar için bir hareket noktası olarak belirlenmiştir. Potansiyel dış ticaret girişimcilerinin girişimcilik eğilimlerinin, bu örneklem grubu için, dış ticaret girişimciliği eğilimi ile doğrusal bir ilişki içinde olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte ihracat teşviklerine ilişkin bilgi sahibi olma durumu ile dış ticaret girişimciliği potansiyeli arasında doğrudan bir ilişki olduğu göz önüne alındığında izleyen çalışmalarda dış ticaret girişimcilik eğilimi ve ihracata ilişkin teşvikler ve teşvik veren kurum ve kuruluşlara ilişkin farkındalık düzeyinin analiz edilmesini hedefleyen çalışmaların gerçekleştirilmesi anlamlı olacaktır.

Kaynakça

- AKSÖZ, E. O., ADAÇAY, F. R., KOZAK, R., ESEN, E. ve BAKIR, H. (2012), “Dış Ticarete Girişimcilik”, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını, 1(1).
- ARSLAN, K. (2002), “Üniversiteli Gençlerde Mesleki Tercihler ve Girişimcilik Eğilimleri”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 6,1-11.
- BALABAN, Ö. ve Y. ÖZDEMİR (2008), “Girişimcilik Eğitiminin Girişimcilik Eğilimi Üzerine Etkisi: Sakarya Üniversitesi İİBF Örneği”, ÇOMÜ Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, Cilt: 3, sayı. 2, s. 133-147.
- BASU, A. ve M. VIRICK, (2015), “Assessing Entrepreneurial Intentions Amongst Students: A Comparative Study”, Peer-Reviewed Papers, 79-86.

- BERNSTEIN, A. (2011), “Nature vs Nurture: Who is Interested in Entrepreneurship Education? A Study of Business and Technology Undergraduates Based on Social Cognitive Career Theory”, Phd, The George Washington University.
- BOZKURT, Ö. (2006), “Girişimcilik Eğiliminde Kişilik Özelliklerinin Önemi”, Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi, Cilt 2, Sayı 2, ss. 93-111.
- BOZKURT, Ö. Ç. (2011), “Dünyada ve Türkiye’de Girişimcilik Eğitimi: Başarılı Girişimciler ve Öğretim Üyelerinden Öneriler”, Detay Yayınları
- BOZKURT, Ö. Ç. (2014), “Planlanmış Davranışlar Teorisi Çerçevesinde Öğrencilerin Girişimci Olma Niyetlerinin İncelenmesi”, Journal of Economic Research, Vol: 3, No: 1.
- BOZKURT, Ö. Ç., KALKAN, A., KOYUNCU, O. ve A. M. ALPARSLAN (2012), “Türkiye’de Girişimciliğin Gelişimi: Girişimciler Üzerinde Nitel Bir Araştırma”, Journal Of Süleyman Demirel University Institute of Social Sciences Year, Cilt:1, Sayı:15, 230-247.
- BOZKURT, Ö. ve K. ERDURUR (2013), “Girişimci Kişilik Özelliklerinin Girişimcilik Eğilimindeki Etkisi: Potansiyel Girişimciler Üzerinde Bir Araştırma” Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi, Cilt:8, Sayı:2.
- BÖRÜ, D. (2006), “Girişimcilik Eğilimleri Marmara Üniversitesi Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- CANSIZ, E. (2007), “Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesi: Süleyman Demirel Üniversitesi Öğrencileri Üzerinde Bir Çalışma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- CEYLAN, Y. (2012), “Zorunlu Göç ve Suç İlişkisi: Muş İli Örneği”, Akademik Bakış Dergisi, 32, s.1-18.
- CHEN, Y.-F. ve LAI, M.-C. (2010), “Factors Influencing the Entrepreneurial Attitude of Taiwanese Tertiary-Level Business Students”, Social Behavior and Personality, 38 (1),p. 1-12.

**DEVLET TEŞVİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ VE DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ:
POTANSİYEL DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLERİ ÖRNEĞİ**

Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

- ERSUNGUR, Ş. M. ve İ. N. YALMAN (2009), “Bölgesel Kalkınmada İhracat Teşviklerinin Etkinliği: Sivas İlinde Bir Uygulama”, Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:10, sayı: 1, s. 81-98.
- ERSOY, A. Y. ve M. SAYGILI (2017), “Dış Ticaret Girişim Farkındalığı Ve Dış Ticaret Girişimcilik Eğilimi Üzerine Bir Araştırma”, 8.Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi, 06-11 Eylül, Köstence, Romanya.
- GARTNER, B. W., SHAVER, K. G., GATEWOOD, E. ve KATZ, J. A. (1994), “Finding the Entrepreneur in Entrepreneurship”, Entrepreneurship Theory and Practice, Spring, 1-9.
- GİRGİNER, N. ve N. UÇKUN (2004), “İşletmecilik Eğitimi Alan Lisans Öğrencilerinin Girişimciliğe Bakış Açıları: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Öğrencilerine Yönelik Bir Uygulama”, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi Ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, 25-26 Kasım, Eskişehir, pp.783-795.
- GÖÇER, İ., BULUT, S. ve M. M. DAM (2012), “Doğrudan Yabancı Yatırımların Türkiye’nin İhracat Performansına Etkileri: Ekonometrik Bir Analiz”, Business And Economics Research Journal, Cilt:3, sayı: 2, s. 21.
- GÜROL, M. A. (2006), “Küresel Arenada Girişimci Ve Girişimcilik”, Ankara: Gazi Kitabevi.
- HART, M. ve R. HARRISON (1992), ”Encouraging Enterprise in Northern Ireland: Constraints and Opportunities, Irish Business and Administrative Research, 13,104–116.
- HISRIC, R. D. ve M. P. PETERS (2002), “Entrepreneurship”, Mc.Graw-Hill Irwin, USA.
- HISRIC, R. D. ve M. P. PETERS (1989), “Entrepreneurship: Starting, Developing, and Managing A New Enterprise”, Homewood, IL: BPI, Irwin McGraw-Hill.

- ISMAIL, M., KHALID, S. A., OTHMAN, M., JUSOFF, K., ABDUL RAHMAN, N., MOHAMED KASSIM, K. and SHEKH ZAIN, R. (2009), "Entrepreneurial Intention among Malaysian Undergraduates", *International Journal of Business and Management*, Vol:4, No:10, 54-60.
- İŞCAN, Ö. F. ve E. KAYGIN (2011), "Potansiyel Girişimciler Olarak Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2). 275-286.
- İŞCAN, Ö. F. ve E. KAYGIN (2011), "Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (2), 443-462.
- KALAYCI, Ş. (2010), "Güvenilirlik Analizi, Ed. Şeref Kalaycı SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri", 5. Baskı, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- KARAHAN, M. ve İ. ULUSOY (2010), "Hatay İli Girişimcilik Özelliklerinin İncelenmesi", *EKEV Akademi Dergisi*, Cilt:14, sayı: 1, s. 367-379.
- KHUONG, M. N. ve ANN, N. H. (2016), "The Factors of Affecting Entrepreneurial Intention of the Students of Vietnam National University- A Mediation Analysis of Perception toward Entrepreneurship", *Journal of Economics, Business and Management*, Vol:4, No: 2.
- KILIÇ, R., KEKLİK, B. ve ÇALIŞ, N. (2012), "Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma: Bandırma İİBF İşletme Bölümü Örneği". *Süleyman Demirel University Journal Of Faculty Of Economics & Administrative Sciences*, Cilt: 17, Sayı:2, 423-435.
- KIRZNER, I. M. (1973), "Competition and Entrepreneurship, Chicago, IL: University of Chicago Press.
- KOE, W.L., SA'ARI, J.R., MAJID, I.A. ve K. ISMAIL (2012), "Determinants of Entrepreneurial Intention of Millennial Generation", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40, 197-208.

**DEVLET TEŞVİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ VE DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ:
POTANSİYEL DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLERİ ÖRNEĞİ**

Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

- KORKMAZ, O. (2012).“Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimini Belirleye Yönelik Bir Araştırma: Bülent Ecevit Üniversitesi Örneği”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi. Cilt: 14, Sayı: 2.
- KOURILSKY, M. L. ve W. B. WALSTAD (1998),”Entrepreneurship and Female Youth: Knowledge, Attitudes, Gender Differences, and Educational Practices”, Journal of Business Venturing, 13 (1), 77–88.
- LÜTHJE, C. ve N. FRANKE (2003), “The ‘Making’ Of An Entrepreneur: Testing A Model of Entrepreneurial Intent Among Engineering Students at MIT”, R&D Management, 33 (2), 135- 147.
- MOK, K. H. (2005), “Fostering Entrepreneurship: Changing Role of Government and Higher Education Governance in Hong Kong”, Research Policy 34, 537-554.
- MUELLER, L. S. ve S. A. THOMAS (2000), “Culture and Entrepreneurial Potential: A Nine Country Study of Locus of Control and Innovativeness”, Journal of Business Venturing, 16, 51-75.
- NAKTİYOK, A. (2004), “İç Girişimcilik”, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- OBSCHONKA, M., SILBEREISEN, R.K. ve E. SCHMITT-RODERMUND (2010); “Entrepreneurial Intention a Developmental Outcome”, Journal of Vocational Behavior, 77, 63-72.
- OKUDAN, E. G. ve RZASA E. S. (2006), ”A Project-Based Approach to Entrepreneurial Leadership Education”, Technovation, 26, 195-210.
- ÖREN, K.ve M. BİÇKES (2011), “Kişilik Özelliklerinin Girişimcilik Potansiyeli Üzerindeki Etkileri: Nevşehir’deki Yüksek Öğrenim Öğrencileri Üzerinde Yapılan Bir Araştırma”. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(3): 67-68.
- ÖZDEMİR, A., SAYGILI, M. ve K. YILDIRIM (2016), “Risk Alma Eğilimi ve Başarma İhtiyacının Girişimcilik Potansiyeline Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma”, The Journal of Business Science, Cilt: 4, sayı: 2, s. 121-141.

- PARNELL, A. J., CRANDALL, W. ve M. MENEFEE (1995), "Examining the Impact of Culture on Entrepreneurial Propensity: An Empirical Study of Prospective American and Egyptian Entrepreneurs", *Academy of Entrepreneurship Journal*. 1 (1), 39-53.
- RONSTADT, R. C. (1984), "Entrepreneurship: Text, Cases, and Notes", Lord Publishing.
- SÁNCHEZ, J. C. ve B. R. HERNÁNDEZ-SÁNCHEZ (2014), "Gender, Personal Traits, Entrepreneurial Intentions", *Business and Management Research*, Vol: 3, No:1.
- SEXTON, L. D. (1988), "The Field of Entrepreneurship: Is it Growing or Just Getting Bigger?", *Journal of Small Business Management*, July, 5-8.
- SEYDINBEKULI, A. D., ABISHOV, N. ve Y. YILMAZ (2015), "Üniversite Son Sınıf Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerinde Ailesel Özelliklerin Etkisi: Ahmet Yesevi Uluslararası Türk-Kazak Üniversitesinde Bir Alan Araştırması", *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 3, sayı: 6, s.44.
- SHANE, S. ve S. VENKATARAMAN (2000), "The Promise Of Entrepreneurship As A Field Of Research", *Academy of Management Review*, Vol: 25, No.1, pp. 217-226.
- SOUTARIS V., ZERBINATI, S. ve A. AL-LAHAM (2007), "Do Entrepreneurship Programs Raise Entrepreneurial Intention of Science and Engineering Students? The Effect of Learning", *Inspiration, and Resources, Journal of Business Venturing* 22, 566- 591.
- STEVENSON, H. H., ROBERTS M., GROUSBECK J., HAROLD I. I. ve A. BHI-DE (1985), "New Business Ventures And The Entrepreneur (2nd ed.)", Homewood, Ill.: R.D. Irwin.
- TİMUROĞLU, M. K. ve S. ÇAKIR (2014), "Girişimcilerin Yeni Bir Girişim Yapma Niyetlerinin Risk Alma Eğilimi ile İlişkisi", *Journal of Economics and Administrative Sciences*, Vol:16, Issue:2.

**DEVLET TEŞVİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİ DÜZEYİ VE DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİ:
POTANSİYEL DIŞ TİCARET GİRİŞİMCİLERİ ÖRNEĞİ**

Ahmet Yağmur Ersoy, Metin Saygılı

- TÜRKMEN, A. (2007), “Girişimcilik Ve Girişimcilik Kültürü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Projesi Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, Türkiye.
- WANG, K. C. ve P. WONG (2004), “Entrepreneurial Interest of University Students in Singapore”, *Technovation*, 24, 163–172.
- WICKHAM, A. P. (2006), “Strategic Entrepreneurship”, Financial Times Prentice Hall, UK.
- YILMAZ, E. ve A. SÜNBÜL (2009),”Üniversite Öğrencilerine Yönelik Girişimcilik Ölçeğinin Geliştirilmesi”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:21, Sayı:1,195-203.
- ZAIN, Z. M., Akram, A.M., ve E.K. Ghani (2010), “Entrepreneurial Intention Among Malaysian Business Students”, *Canadian Social Science*, Vol: 6, No:3, 34-44.
- ZHAO, F. (2005), “Exploring The Synergy Between Entrepreneurship And Innovation”, *International Journal Of Entrepreneurial Behaviour Research*, Vol: 11, No.1, pp. 25-41.
- ZHAO, H, SEIBERT, S.E. ve G.T LUMPKIN. (2010), “The Relationship of Personality to Entrepreneurial Intentions and Performance: A Meta-Analytic Review”, *Journal of Management* 36.2, 381-404.
- ZIMMERER, W. T. ve M. N. SCARBOROUGH (2005), “Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management”, Pearson Prentice Hall, USA, 2005.

CURRENT DEBATES IN BUSINESS STUDIES

The world is entering to the new era called fourth industrial revolution and expecting major changes after 2020 in the way businesses conducted. Thus, this influence the whole society and mainly the businesses field. All subjects covered under business field is up for discussion again. Every industrial revolution brought new perspective, however this last one brings one dimension that others has not: machine-like workers. Therefore, business field started to reevaluate many subjects not only from management, but also from life-work balance, family concept to ergonomics to finance and accounting practices. This book is an entry to start looking at the old practices and rethink of them for fast approaching future.