



**T.C.**  
**OSMANIYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN FİRMA  
PERFORMANSINA ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**TAHSİN YÜKSEK**

**OSMANIYE / 2019**

**T.C.  
OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN FİRMA  
PERFORMANSINA ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**TAHSİN YÜKSEK**

**Danışman: Prof. Dr. Bülent ÖZ**

**Jüri Üyesi: Prof. Dr. Murat TÜRK**

**Jüri Üyesi: Prof. Dr. Nusret GÖKSU**

**OSMANİYE / 2019**

**Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;**

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

**Başkan:** .....

Prof. Dr. Bülent ÖZ

(Danışman)

**Üye:** .....

Prof. Dr. Murat TÜRK

**Üye:** .....

Prof. Dr. Nusret GÖKSU

**ONAY**

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylıyorum.

.../.../2019

Doç Dr. Müjdat AVCI

Enstitü Müdürü

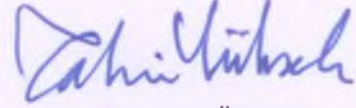
**NOT:** Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

## ETİK BEYANI

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. 20/08/2019



Tahsin YÜKSEK

## ÖZET

# STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN FİRMA PERFORMANSINA ETKİSİ: BİR ALAN ARAŞTIRMASI

TAHSİN YÜKSEK

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Ana Bilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Bülent ÖZ

Ağustos 2019, 101 sayfa

Günümüzün yoğun rekabet ortamında faaliyet gösteren firmaların taklit edilemez tek kaynağı durumundaki insan kaynaklarının yönetimine stratejik bir boyut kazandıran Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi'nin firma performansını artırmadaki önemi ve rekabet avantajına olan katkısı giderek daha fark edilir hale gelmektedir.

Bu araştırmada, Regresyon Analizi Yöntemi ile “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Firma Performansına Etkisi” açıklanmaya çalışılmıştır. Osmaniye Organize Sanayi Bölgesine kayıtlı 49 firmadan elde edilen veriler ile yapılan Basit Regresyon Analizi sonuçlarında Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Firma Performansını anlamlı ve pozitif ama düşük düzeyde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Çoklu Regresyon Analizi sonuçlarında ise Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Yatay ve Dikey Boyutlarında yapılan çalışmaların Firma Performansı alt boyutlarında Örgütsel Performansı ve Toplumsal Performansı düşük düzeyde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Yatay ve Dikey Boyutları ile Tüketicilerle İlgili Performans, Finansal Performans ve Çalışanlarla İlgili Performans arasında kurulan regresyon modelleri ise anlamlı bulunamamıştır.

**Anahtar kelimeler:** Stratejik insan kaynakları yönetimi, firma performansı, regresyon analizi.

**ABSTRACT****THE EFFECT OF STRATEGIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT ON  
FIRM PERFORMANCE: A FIELD STUDY****Tahsin YÜKSEK****Master Thesis, Department of Business Administration****Supervisor: Prof. Dr. Bülent ÖZ****August 2019, 101 pages**

The importance of Strategic Human Resources Management which is the only inimitable source of the companies operating in today's intense competition environment providing a strategic dimension to the management of human resources is becoming more and more noticeable in improving firm performance and its contribution to competitive advantage.

In this research, the effect of Strategic Human Resources Management on firm performance is tried to be explained with Regression Analysis Method. In the results of the Simple Regression Analysis made with the data obtained from 49 companies affiliated to Osmaniye Organized Industrial Zone, It was found that Strategic Human Resources Management affects firm performance significantly and positively but at the low level. In the results of Multiple Regression Analysis, it was found that the studies conducted in the Horizontal and Vertical Dimensions of Strategic Human Resources Management had a low impact on Organizational Performance and Social Performance in the sub-dimensions of Firm Performance. The regression models established between the Horizontal and Vertical Dimensions of Strategic Human Resources Management, Consumer Related Performance and Financial Performance and Employee Performance were not found meaningful.

**Keywords:** Strategic human resources management, firm performance, regression analysis.

## ÖNSÖZ

Bilimsel gelişmeye ve akademik kariyere yönlendirmesi yanında öğrenci ve iş hayatım süresince samimi desteklerini gördüğüm başta tez danışmanım, saygıdeğer hocam Prof. Dr. Bülent Öz'e teşekkür ederim. Ayrıca eleştirel katkılarından dolayı Prof. Dr. Murat TÜRK'e, Prof. Dr. Nusret GÖKSU'ya teşekkürlerimi bildiririm.

Yüksek Lisans öğrenimim boyunca her zaman eleştirel katkılarıyla destek veren tüm hocalarıma teşekkür ederim. Araştırma süresince bilgi paylaşımları ile yardımlarını esirgemeyen KOSGEB Osmaniye Müdürlüğüne, DOĞAKA Yatırım Destek Ofisine, Osmaniye Organize Sanayi Bölge Müdürlüğüne, Osmaniye Ticaret ve Sanayi Odasına teşekkür ederim.

Anketlere katkı veren, ilgi ve yakınlık gösteren Osmaniye Organize Sanayi Bölgesi firmalarına ve İnsan Kaynakları Yöneticilerine, anketlerin doldurulmasında yardımlarıyla destek olan tüm arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmam aşamasında her zaman fedakârlıklarıyla destek olan sevgili eşime, yeterince zaman ayıramadığım kıymetli çocuklarıma ve hayatım boyunca maddi ve manevi destekleriyle hep yanımda olan sevgili annem ve babama sonsuz müteşekkirim.

**Tahsin YÜKSEK**

## İÇİNDEKİLER

Sayfa

<b>ÖZET</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>vi</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>x</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>xi</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>xii</b>

### BÖLÜM I

#### GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Önemi .....	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Modeli .....	3
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	5
1.5. Tezin Bölümleri .....	5

### BÖLÜM II

#### STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE FİRMA PERFORMANSI

2.1. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi .....	7
2.1.1. Stratejik Yönetim .....	7
2.1.2. İnsan Kaynakları Yönetimine Stratejik Yaklaşım.....	10
2.1.3. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemini Arttıran Gelişmeler.....	12
2.1.4. Stratejik Yönetim ve SİKY İlişkisi .....	13
2.1.5. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Boyutları.....	16
2.1.6. SİKY Yaklaşımları ve Modelleri .....	18
2.1.6.1. SİKY Yaklaşımları .....	18
2.1.6.2. SİKY Modelleri.....	20
2.2. Firma Performansı .....	21



2.2.1. Performans ve Firma Performansı Kavramları .....	21
2.2.2. Örgütsel Performans .....	22
2.2.3. Finansal Performans.....	23
2.2.4. Toplumsal Performans .....	23
2.2.5. Tüketicilerle İlgili Performans .....	24
2.2.6. Çalışanlarla İlgili Performans .....	25
2.3. SİKY ve Firma Performansı İlişkisi Üzerine Yapılan Araştırmalar.....	26
2.3.1. Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar.....	26
2.3.2. Yurtdışında Yapılan Araştırmalar .....	28

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

#### REGRESYON ANALİZİ

3.1. Genel Açıklamalar ile Yöntemin Amacı .....	33
3.2. Basit Doğrusal Regresyon Analizi .....	34
3.2.1. Basit Doğrusal Regresyona İlişkin Varsayımlar .....	37
3.2.2. En Küçük Kareler Yöntemi.....	38
3.2.3. Kareler Toplamının Parçalanması.....	40
3.2.4. Belirlilik (Açıklayıcılık) Katsayısı.....	42
3.2.5. Güven Aralıkları ve Hipotez Testleri.....	42
3.2.5.1. Model Parametreleri İle İlgili İstatistiksel Çıkarımlar (Kestirimler) .....	42
3.2.5.1. Model İçin Anlamlılık Testi (t ve F Testleri).....	45
3.3. Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi.....	47
3.3.1. Model Parametrelerinin EKK Yöntemi ile Tahmini .....	48
3.3.2. Çoklu Korelasyon Katsayısı, Belirleme Katsayısı .....	51
3.3.3. Kısım (Part) Korelasyon Katsayısı.....	52
3.3.4. Kısmi (Partial) Korelasyon Katsayısı.....	53
3.3.5. Güven Aralıkları ve Hipotez Testleri .....	54
3.3.5.1. Model Parametreleri İçin Güven Aralıkları .....	54
3.3.5.2. Tümel F Testi.....	55
3.3.5.3. Kısmi F Testi.....	56

## BÖLÜM IV

### ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRME

4.1. Araştırmanın Örnekleme ve Verilerin Toplanması .....	58
4.2. SİKY ve Firma Performansı Ölçeğinin Güvenilirlik Analizleri.....	59
4.3. Tanımsal İstatistikler .....	59
4.3.1. Kişisel Bilgiler .....	60
4.3.2. Firmalar Hakkında Bilgiler .....	60
4.3.3. SİKY Ölçeği Katılım Ortalamaları ve Standart Sapmaları .....	61
4.3.4. Firma Performansı Ölçeği Kıyaslama Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	62
4.4. Tek Yönlü ANOVA Testi Bulguları .....	63
4.4.1. Sektörlere Göre ANOVA Testi.....	64
4.4.2. Stratejik Yönetim Uygulanma Durumuna Göre ANOVA Testi .....	64
4.5. Faktör Analizi Bulguları .....	65
4.5.1. SİKY Ölçeği Faktör Analizi Bulguları.....	65
4.5.2. Firma Performans Ölçeği Faktör Analizi Bulguları .....	68
4.6. Regresyon Analizi Bulguları .....	69
4.6.1. SİKY'nin Firma Performansına Etkisi.....	70
4.6.2. SİKY'nin Tüketicilerle İlgili Performansa Etkisi .....	70
4.6.3. SİKY'nin Finansal Performansa Etkisi .....	71
4.6.4. SİKY'nin Örgütsel Performansa Etkisi.....	72
4.6.5. SİKY'nin Toplumsal Performansa Etkisi .....	72
4.6.6. SİKY'nin Çalışanlarla İlgili Performansa Etkisi.....	73

## BÖLÜM V

<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>75</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>79</b>
<b>EKLER: ANKET FORMU .....</b>	<b>85</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>88</b>

**KISALTMALAR**

<b>AKT</b>	: Artık Kareler Toplamı
<b>Akt.</b>	: Aktaran
<b>Çev.</b>	: Çeviren
<b>ÇPB</b>	: Çalışanlarla İlgili Performans Boyutu
<b>DOĞAKA</b>	: Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı
<b>EKK</b>	: En Küçük Kareler
<b>FPB</b>	: Finansal Performans Boyutu
<b>İK</b>	: İnsan Kaynakları
<b>İKY</b>	: İnsan Kaynakları Yönetimi
<b>İSO</b>	: İstanbul Sanayi Odası
<b>KDİM</b>	: Kaynaklara Dayalı İşletme Modeli
<b>KOSGEB</b>	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
<b>OOSB</b>	: Osmaniye Organize Sanayi Bölgesi
<b>ÖPB</b>	: Örgütsel Performans Boyutu
<b>RKT</b>	: Regresyon Kareler Toplamı
<b>s.</b>	: Sayfa
<b>SİKY</b>	: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi
<b>SİKY DB</b>	: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Dikey Boyutu
<b>SİKY YB</b>	: Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Yatay Boyutu
<b>Sig.</b>	: Significant (Anlamlılık Değeri)
<b>SPSS</b>	: Statistical Package for The Social Science (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi)
<b>SRÜ</b>	: Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü
<b>TKT</b>	: Toplam Kareler Toplamı
<b>TÜPB</b>	: Tüketicilerle İlgili Performans Boyutu
<b>TOPB</b>	: Toplumsal Performans Boyutu
<b>vb.</b>	: ve benzeri
<b>vd.</b>	: ve diğerleri

**TABLULAR LİSTESİ****Sayfa**

<b>Tablo 1.</b> SİKY'yi Geleneksel İKY'den Ayıran Farklılıklar.....	11
<b>Tablo 2.</b> İK ve Firma Performansı Arasındaki İlişki Araştırmalarının Sonuçları.....	31
<b>Tablo 3.</b> Kareler Toplamı ve Serbestlik Dereceleri .....	43
<b>Tablo 4.</b> ANOVA Tablosu .....	46
<b>Tablo 5.</b> Çoklu Regresyon Modelinde Verilerin Gösterimi.....	47
<b>Tablo 6.</b> Çoklu Regresyonda Varyans Analizi Tablosu.....	55
<b>Tablo 7.</b> Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	59
<b>Tablo 8.</b> Katılımcıların Kişisel Bilgileri.....	60
<b>Tablo 9.</b> Firma Hakkında Bilgiler .....	61
<b>Tablo 10.</b> SİKY Ölçeği Katılım Ortalamaları ve Standart Sapmaları.....	62
<b>Tablo 11.</b> Firma Performans Ölçeği Kıyaslama Ortalamaları ve Standart Sapmaları ...	63
<b>Tablo 12.</b> Sektörlere Göre ANOVA Testi Sonuçları .....	64
<b>Tablo 13.</b> Stratejik Yönetim Uygulanma Durumuna Göre ANOVA Testi Sonuçları ...	65
<b>Tablo 14.</b> SİKY Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans .....	67
<b>Tablo 15.</b> SİKY Ölçeği Dönüşümlü Faktör Yükleri .....	67
<b>Tablo 16.</b> Firma Performans Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans.....	68
<b>Tablo 17.</b> Firma Performans Ölçeği Dönüşümlü Faktör Yükleri .....	69
<b>Tablo 18.</b> SİKY'nin Firma Performansına Etkisi .....	70
<b>Tablo 19.</b> SİKY Yatay ve Dikey Boyutunun Tüketicilerle İlgili Performansa Etkisi ...	71
<b>Tablo 20.</b> SİKY Yatay ve Dikey Boyutunun Finansal Performansa Etkisi .....	71
<b>Tablo 21.</b> SİKY Yatay ve Dikey Boyutunun Örgütsel Performansa Etkisi.....	72
<b>Tablo 22.</b> SİKY Yatay ve Dikey Boyutunun Toplumsal Performansa Etkisi.....	73
<b>Tablo 23.</b> SİKY Yatay ve Dikey Boyutunun Çalışanlarla İlgili Performansa Etkisi.....	74

**ŞEKİLLER LİSTESİ****Sayfa**

<b>Şekil 1.</b> SİKY'nin Firma Performansına Etkisi-Araştırma Modeli .....	4
<b>Şekil 2.</b> Stratejik Yönetim Evreleri.....	8
<b>Şekil 3.</b> Stratejik Yönetim Modeli.....	9
<b>Şekil 4.</b> İnsan Kaynakları Departmanının Önemli Fonksiyonları .....	13
<b>Şekil 5.</b> Stratejik Planlama ile İK İlişkileri.....	14
<b>Şekil 6.</b> Stratejik Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi Strateji Etkileşimi .....	15
<b>Şekil 7.</b> Örgüt Stratejileri ile İK Uygulamalarının Yatay ve Dikey Uyumu .....	17
<b>Şekil 8.</b> Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Temel Teşkil Eden Modeller .....	19
<b>Şekil 9.</b> Serpilme Diyagramı .....	35
<b>Şekil 10.</b> Basit Doğrusal Regresyon Analizinde Tahmin Süreci.....	36
<b>Şekil 11.</b> Çeşitli Kareler Toplamlarının Grafikselsel Gösterimi.....	40
<b>Şekil 12.</b> F Testi Toplam Alanın % 5'ini Kapsayan Ret Bölgesi.....	56

## BÖLÜM I

### GİRİŞ

Küreselleşme, teknolojik alandaki hızlı değişim ve dönüşümler, şiddetli rekabet ortamı yönetim bilimindeki yeni yaklaşımların önemini giderek artırmaktadır. Bu kapsamda, firmalara sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayacağı ileri sürülen Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi (SİKYY) literatürde daha sık konu edilmektedir.

1980'li yıllardan itibaren üretim ve yönetim süreçlerinin yüksek teknolojiye dayanması ile nitelikli işgücüne olan gereksinim artmış ve bunun sonucu olarak işletmenin uzun dönemli karar ve stratejilerin oluşturulması sorumluluğuna katılan stratejik insan kaynakları yönetimi gündeme gelmiştir (Bayraktaroğlu, 2007, s. 262).

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, firmaların uzun vadeli hedeflerine ulaşılabilmesi için uygulamaları gereken çağdaş bir yönetim anlayışıdır. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin uygulanması ile geleneksel insan kaynakları fonksiyonunda büyük bir değişim yaşanır ve güçlü bir sistem altyapısı oluşturularak insan kaynakları, firma stratejilerinin uygulanmasında kilit noktaya gelir (Türk, 2006, s. 74). Bu bağlamda, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, insan kaynakları uygulamaları arasındaki uyumuna odaklanan yatay boyutu ile firmanın amaç, hedef ve stratejilerinin insan kaynakları stratejileri ile uyumuna odaklanan dikey boyutunu kapsamaktadır.

Rekabet ortamının kuvvetlenmesi ile işletmelerde insan kaynaklarının rekabet avantajına, diğer bir ifadeyle firma performansına olan katkısı giderek daha farkedilir hale gelmektedir (Deniz ve Bakkalbaşı, 2010, s. 184). Ancak firma performansı; iktisat, işletme, finans gibi farklı bilim dallarına veya ilgilenen kişilere göre değişebildiği için ürün ve hizmet kalitesi, müşteri tatmini vb. gibi subjektif performans göstergeleri ile verimlilik, etkenlik, yeterlilik ve karlılık oranları gibi objektif performans göstergeleri ile ölçülmeye çalışılan güç bir kavramdır (Şimşek ve Çelik, 2015, s. 131)

Bu araştırmada kullanılan firma performansı ölçeği, subjektif ve objektif performans göstergelerinden oluşmaktadır. Bu göstergeler; müşteri memnuniyeti, başarılı yeni mal ve hizmet geliştirme, çevreye duyarlılık seviyesi, işgören ilişkileri, personelin iş tatmini, işgöreni firmada tutabilme becerisi, işgörenin firmaya bağlılığı gibi subjektif performans göstergeleri ile karlılık, satışlar, pazar payı, kapasite kullanımı, işgücü devir oranı gibi objektif performans göstergeleridir.

Araştırma modeli kapsamında geliştirilen SİK Y ve Firma Performansı ölçekleri kullanılarak Osmaniye Organize Sanayi Bölgesi (OOSB)'deki firmalardan elde edilen verilerle, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Firma Performansına etkisi regresyon analizi yöntemi ile açıklanmaya çalışılmıştır.

Regresyon Analizi Yöntemi, araştırmacı tarafından belirlenen bir bağımlı, bir veya birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve derecesini belirlemeye yarayan ve sosyal bilimlerde de sık kullanılan bir istatistiksel yöntemdir. Araştırmanın yöntemi olarak Regresyon Analizi Yöntemi'ne ayrı bir başlık altında detaylı olarak değinilmiş olup, regresyon modelleri ve hipotez testlerinin anlamlılığının analiz ve değerlendirmelerinde kullanılan kavramsal ifadelerin matematiksel ve istatistiksel altyapısı oluşturulmaya çalışılmıştır.

Araştırma sonuçlarının tüm üniversite paydaşlarına katkılar sunacağı, konuyla ilgili yeni araştırmalara rehberlik edeceği öngörülmektedir.

### **1.1. Araştırmanın Önemi**

Küreselleşen dünyada giderek şiddetlenen rekabet ortamında, rekabet üstünlüğü sağlamaya çalışan firmalara, SİK Y yaklaşımlarının ortaya koyduğu modellerle oluşturulan örgüt stratejileriyle uyumlu insan kaynakları uygulama stratejilerinin fayda sağlayacağı ile ilgili bulgulara birçok araştırmada yer verilmiştir.

Bu araştırma, OOSB içinde faaliyet gösteren firmalarda SİK Y'nin uygulanma durumu ve SİK Y'nin firma performansına etkisinin irdelenmesi ve araştırma sonuçlarının, bölgesel ve ulusal kalkınmaya katkıda bulunan ve rekabet üstünlüğü sağlamaya çalışan firmalara yararlar sağlayacağı ve Üniversite-Sanayi işbirliğini artıracak olması bakımından önemlidir.

## 1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, İnsan Kaynakları Yönetimi alanına stratejik bir yaklaşım getiren SİKY'nin firma performansına etkisini ortaya koymaktır. Genel olarak insan kaynakları ile firma performansı arasındaki ilişkilerin incelendiği araştırmalara bakıldığında, firma performansının örgütsel ve finansal performans boyutları ile incelendiği görülmektedir. Ancak literatürde firma performansının, mali olan ve mali olmayan birçok göstergesi bulunmaktadır. Bu çalışmada, literatürde başka konularda yapılmış çalışmalardan yararlanılarak firma performansı ölçeğine tüketicilerle ilgili performans, toplumsal performans ve çalışanlarla ilgili performans alt boyutları eklenmiştir. Bu anlamda, araştırmanın İnsan Kaynakları Yönetimi alanına anlamlı katkılarınının olacağı beklenmektedir.

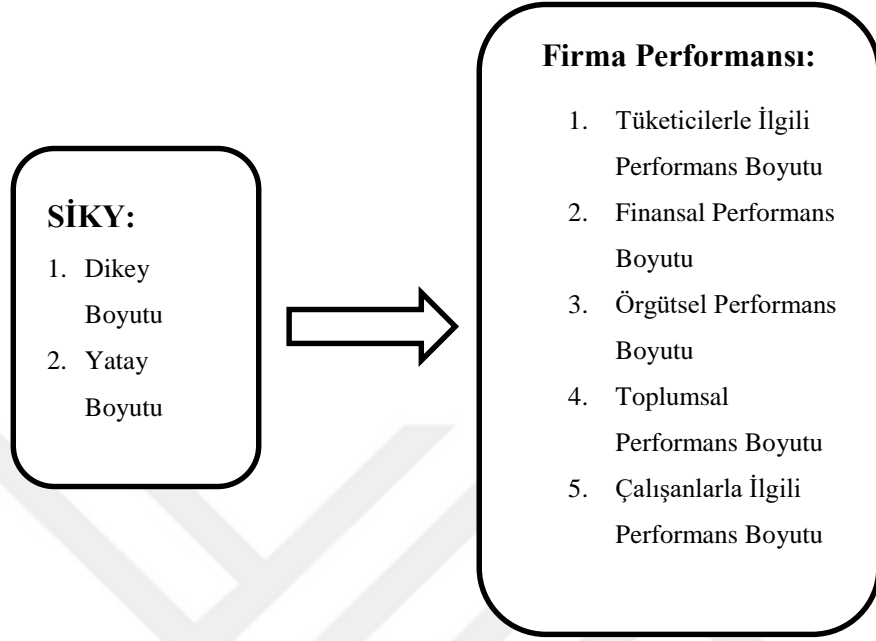
## 1.3. Araştırmanın Modeli

Green ve arkadaşlarının (2006) çalışmalarında kullanılan ölçek ile Cingöz (2011) tarafından bu ölçekte yer alan SİKY'nin Yatay ve Dikey Boyutlarına yeni maddeler eklenerek geliştirilen SİKY 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte, 1:Kesinlikle Katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Kararsızım, 4:Katılıyorum, 5:Kesinlikle Katılıyorum ifadeleri yer almaktadır.

Firma Performansı Ölçeği olarak, Eren (2007) tarafından kullanılan ve örgütsel performans, finansal performans, toplumsal performans, tüketicilerle ilgili performans ve çalışanlarla ilgili performans alt boyutlarına ilişkin performans göstergelerini ve performans kıyaslamalarını içeren 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte; 1:Rakiplerden Çok Daha Kötü/Düşük, 2:Rakiplerden Kötü/Düşük, 3:Rakiplerle Aynı, 4:Rakiplerden Daha İyi/Yüksek, 5:Rakiplerden Çok Daha İyi/Yüksek kıyaslama dereceleri yer almaktadır.

Şekil 1'de gösterilen araştırma modeline göre SİKY'nin Firma Performansını etkilediği varsayılmakta, araştırmanın bağımlı değişkeni olan Firma Performansı (Tüketicilerle İlgili Performans Boyutu, Örgütsel Performans Boyutu, Finansal Performans Boyutu, Toplumsal Performans Boyutu ve Çalışanlarla İlgili Performans Boyutu) ile bağımsız değişkeni olan SİKY (Yatay ve Dikey Boyut) arasındaki ilişki yer almaktadır.





*Şekil 1. SIKY'nin Firma Performansına Etkisi-Araştırma Modeli*

Araştırmanın Şekil 1'de özetlenen modeli kapsamında aşağıdaki hipotezler ileri sürülmektedir.

Hipotez 1: SIKY, Firma Performansını anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

Hipotez 2: SIKY Yatay ve Dikey Boyutu, Tüketicilerle İlgili Performansı anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

Hipotez 3: SIKY Yatay ve Dikey Boyutu, Finansal Performansı anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

Hipotez 4: SIKY Yatay ve Dikey Boyutu, Örgütsel Performansı anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

Hipotez 5: SIKY Yatay ve Dikey Boyutu, Toplumsal Performansı anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

Hipotez 6: SIKY Yatay ve Dikey Boyutu, Çalışanlarla İlgili Performansı anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

#### 1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

1996 senesinde il olan Osmaniye'nin tarıma dayalı sanayisi, son on yıllarda OOSB'de demir-çelik ve metal sektöründe yapılan yatırımlarla dönüşmeye başlamış ve sağlanan ivme pozitif bir şekilde rakamlara yansımıştır. TR63 Bölgesi sanayi dokusu incelendiğinde Osmaniye ilinde sanayi siciline kayıtlı imalat firmalarının % 32'sinin Gıda Ürünleri İmalatı, % 8'inin Tekstil Ürünleri İmalatı, % 8'inin Fabrikasyon Metal Ürünleri İmalatı, % 7'sinin Ana Metal Sanayi olarak sıralandığı görülmektedir. Osmaniye ili Toprakkale ilçe sınırları içinde kalan OOSB'de 101 firma bulunmakta ve firma başına ortalama çalışan sayısı 80'i bulmaktadır. (TR63 Mevcut Durum Analizi, DOĞAKA, 2014, s.92).

Bu araştırmanın çerçevesini OOSB'ye kayıtlı 101 ve ve örneklemini de katılımı sağlanan 49 firma oluşturmaktadır. Araştırmanın bu mekânsal sınırlılığı yanında, SİKY konusuna ilişkin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş standart bir ölçeğin bulunmayışı, firma performans ölçeğinin büyük oranda subjektif veriler içermesi gibi diğer sınırlılıkları bulunmaktadır.

#### 1.5. Tezin Bölümleri

Bu araştırmanın ilk bölümünde, araştırmanın önemi, amacı, metodolojisi, sınırlılıkları ve tezin bölümleri ile ilgili açıklamalara yer verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde, SİKY'nin kavramsal temellerine, tarihsel gelişimine ve önemini arttıran gelişmeler ile bu yaklaşımın ortaya koyduğu modellerin neler olduğu incelenmiştir. Bu modellerle oluşturulan örgüt stratejileriyle uyumlu insan kaynakları uygulama stratejilerinin, küreselleşen dünyada sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamaya çalışan firmalara nasıl imkân vereceği ortaya koyulmaya çalışılmış ve firma performansı alt boyutları ile açıklandıktan sonra, SİKY ile firma performansı ilişkisi üzerine yapılmış araştırmalara değinilmiştir.

Üçüncü bölümde, araştırmanın yöntemi olarak Basit Doğrusal Regresyon Analizi ile Çoklu Doğrusal Regresyon Analizinin teorik altyapısına değinilmiştir.

Dördüncü ve son bölümü, kişisel ve firma bilgileri ile SİKY ve Firma Performansı ölçeklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler, Tek Yönlü Varyans Analizi,

Faktör Analizi ve Regresyon Analizlerinden elde edilen bulgular, değerlendirmeler, sonuç ve öneri kısmından oluşmaktadır.

## BÖLÜM II

### STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ VE FİRMA PERFORMANSI

Bu bölümde SİKY ve Firma Performansı tanımsal ve kavramsal olarak açıklanmaya çalışılacak, konuyla ilgili literatürde yer alan araştırmalara yer verilecektir.

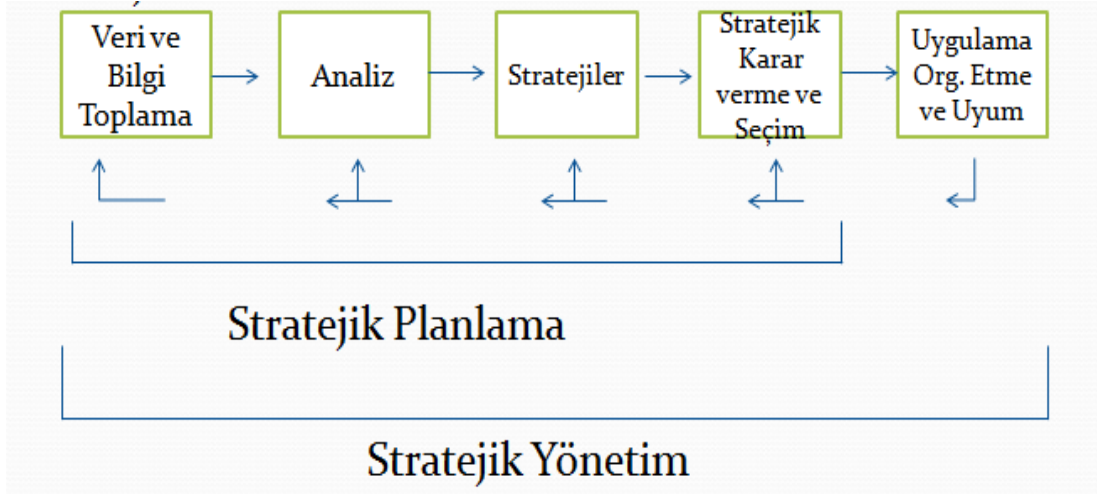
#### 2.1. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi

SİKY, İnsan Kaynakları Yönetimine stratejik bir bakış açısı getirmektedir. Bu başlık altında SİKY ile ilişkili kavramsal çerçeveye, SİKY'nin önemini artıran gelişmelere, Stratejik Yönetim ile SİKY ilişkisine, SİKY Yatay ve Dikey Boyutlarına ve SİKY yaklaşım ve modellerine değinilecektir.

##### 2.1.1. Stratejik Yönetim

Strateji, firmalar tarafından belirlenen hedef, amaç veya ulaşılmak istenen nihai bir sonuca götürecek uzun dönemli bir plan, bir yol haritasıdır. Strateji, rakip firmaların faaliyetleri incelenerek, firmanın belirlenmiş amaçlarına ulaşmak için, nihai sonuca odaklı, uzun dönemli, dinamik kararlar topluluğu olarak tanımlanabilir (Bingöl, 2013, s. 7; Ülgen ve Mirze, 2004, s. 33)

Stratejik Planlama her ne kadar Stratejik Yönetimin bir evresi olsada literatüre daha önce girmiş ve dış çevrenin değerlendirilerek, firmanın güçlü ve zayıf yönlerinin dikkate alınarak uygun stratejilerin belirlenmesi çalışmalarını sistematik hale getirmiştir. Stratejik Yönetim; firmanın belirlenmiş amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi amacıyla, dış çevresiyle olan ilişkilerin düzenlenmesi ve yönelimlerinin belirlenmesi için yapılacak faaliyetlerin planlanması, organizasyonu, eşgüdümü ve kontrol edilmesi süreci olarak tanımlanabilir (Dinçer, 1997, s. 21; Saruhan ve Yıldız, 2012, s. 113).

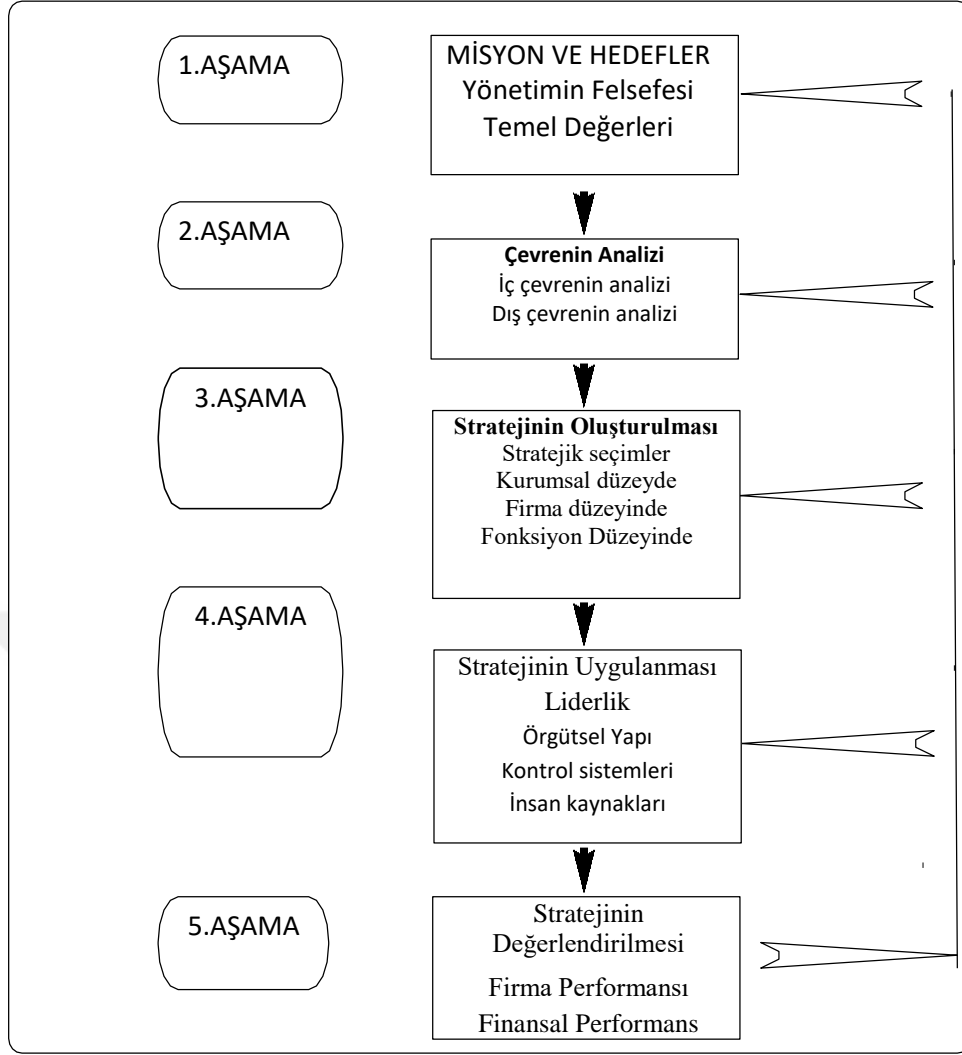


Şekil 2. Stratejik Yönetim Evreleri

Kaynak: Ülgen, H. ve Mirze, K. (2004). İşletmelerde Stratejik Yönetim. İstanbul: Literatür Yayınları, s.37

Stratejik yönetim evreleri incelendiğinde stratejik yönetimin uygulanması üç temel değişkenin birbirine uyumu ile mümkün olmaktadır. Bu değişkenler, örgütsel değerler, çevre ve kaynaklardır. Stratejik yönetim, örgütün güçlü ve zayıf yönlerinin değerlendirilerek, tehdit ve fırsatların analiz edilmesi, içsel ve dışsal kaynakların göz önünde bulundurulması, ortaya çıkabilecek değişimlere karşı esnek hedefler/amaçların oluşturulmasıdır (Bayat, 2008, s. 72).

Stratejik planlama firmanın vizyon, misyon ve etik değerlerinin tanımlanması ile başlar ve firmanın her türlü faaliyetine klavuzluk eder. Vizyon, amacı gerçekleştirmek için gelecekte ulaşılması istenen konuma ilişkin bir isteğin ifadesi; Misyon ise, vizyona ulaşılması için firmaların rekabet alanlarında kendilerini nasıl konumlandıklarını, organizasyonun içi ve dış çevresine karşı tutumunun nasıl olduğu ve çevresel ve sosyal sorumluluk gibi soyut değerleri yansıtan ifadelerdir. Etik değerler ise evrensel ilke ve değerlerin benimsenmesi ve bu değerlerin organizasyonda kurumsallaştırılmasıdır. Etik değerlere, öncelikle işgörenlere değer verilmesi, müşterilere en iyi ve kaliteli hizmetin sunulması, doğal çevrenin korunması ve sosyal sorumluluk anlayışının benimsenmesi örnek verilebilir (Akgemci ve Güleş, 2010, s. 12-14; Bakoğlu, 2010, s. 32).



Şekil 3. Stratejik Yönetim Modeli

Kaynak: Bratton, J. (2007). Strategic Human Resource Management. *Human Resource Management içinde, Der: John Bratton, -Gold, Jeffrey, London: Palgrave Macmillan, London, 41.*

Stratejik Yönetim Modeli ilk aşamada üst yöneticiler tarafından kurumun konumunun değerlendirilmesi ve misyon ve ulaşmak istediği nihai sonuçlar olan hedeflerin belirlenmesi ile başlar. Çevresel analiz ile iç ortamın güçlü ve zayıf yönleri ve dış ortamın fırsat ve tehditlerine bakılır. Stratejinin oluşturulmasında, üst düzey yöneticilerin stratejik seçimleri organizasyonun hedeflerine ulaşmasında rehberlik eder. Stratejilerin Uygulanması aşaması, yöneticilerin liderlik özellikleri ile örgütsel yapı, bilgi ve kontrol sistemleri ve insan kaynakları fonksiyonu konularındaki teknik özelliklerini kullanarak stratejileri uygulamaya koyduğu faaliyet alanıdır. Stratejinin değerlendirilmesi aşaması ise istenen değişim ve performansın ne ölçüde gerçekleştiğinin belirlenmesi faaliyetidir (Bratton, 2007, s. 41-42).

## 2.1.2. İnsan Kaynakları Yönetimine Stratejik Yaklaşım

İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY), firmanın insan kaynakları ihtiyaçlarının değerlendirildiği, bu doğrultuda işe alınan işgörenlerin azami verimliliğe ulaşabilmesi için gerekli teşvik ve çalışma ortamının sağlandığı bir süreçtir. Üretim, pazarlama ve finans gibi temel işletme fonksiyonları gibi İnsan Kaynakları fonksiyonu da firmaların amaç ve hedeflerine ulaşmasını sağlayan bir işletme fonksiyonudur (Özgen ve Yalçın, 2010, s. 5).

İKY günümüzde yükselen bir yıldız konumundadır ve çağdaş işletmecilikte ilgi odağı durumuna gelmesinde en önemli etken işletme çıkarları ve işgücü verimliliğini amaç edinmiş personel yönetimini de içine alarak, çalışan memnuniyetini de amaç edinmesidir (Sabuncuoğlu, 2012, s. 7-8).

İnsan odaklı yaklaşımlar sonucu 1960'lı yıllarda İKY'ye geçilmiştir. Bu yıllardan itibaren personel yönetimi yerine kullanılan İKY, organizasyonların en başta gelen kıymetli varlığı insan kaynağının yönetimine stratejik, bütüncül ve iç tutarlılığı olan bir yaklaşım getirmektedir (Bingöl, 2013, s. 5).

1980'lere kadar personel yönetimi adı altında bir takım uygulama ve politikalar, işgörenlerin sadece kendilerinden bekleneni yapmalarını sağlamaya çalışıyordu. Küreselleşme ile şiddetlenen rekabet bu durumu değiştirmiş, firmalar sahip oldukları kaynakların üstünlüklerini farkederek rekabet avantajı sağlamaya çalışmışlardır. Bu kaynakların en başında gelen insan kaynakları da önemli bir yer tutmakta ve insan kaynakları yönetimi ile ilgili uygulama ve politikalar, işgörenlerin gizli yetenek ve beceri potansiyellerini de ortaya çıkarmaya yönelik bir fonksiyon haline gelmiştir (Deniz ve Bakkalbaşı, 2010, s. 185).

Firmalarda insanların yönetimi aynı olgu ve olaylarla ilgilenmesine rağmen zaman içerisinde "insan ilişkileri", "personel yönetimi", "insan kaynakları yönetimi" gibi farklı isimlerle anılmış ve personel yönetimi ile insan kaynakları yönetiminin konusu büyük ölçüde aynı olsada insanları yönetmedeki bakış açıları farklı olmuştur. Bu farklılığın en belirgin özelliği, İKY'nin insanları değer yaratan bir kaynak olarak görmesi, dolayısıyla işgörenlerle ilgili giderlerin bir maliyet değil, bir yatırım olarak görülmesidir. Sonuç olarak, insan kaynakları ile ilgili kararlar işletme öncelikleri kapsamında stratejik öneme sahiptir (Seviçin, 2006, s. 186).

SİKY konusunda, 1980 ve 1990'lı yıllarda literatüre kazandırılan kaynak tabanlı yaklaşım, işlem maliyeti ve aracı (vekalet) kuramları, davranışsal yaklaşım ve kaynak bağımlılığı-kuramsal yaklaşımı konuya popülerite kazandırmıştır (Ünnü ve Keçecioğlu, 2009, s. 1173).

SİKY görüşünün yerleşmesinde önemli yeri olan kavramlardan biride etkenlik kavramıdır. Bilindiği gibi etkenlik, işletme düzeyinde kurumsal performansın değerlendirilmesine olanak sağlayan ve işletmelerin hedeflerine en kısa zamanda ulaşma derecesini açıklayan kavramdır (Saruhan ve Yıldız, 2012, s. 113).

SİKY, örgütün firma stratejisi ile İnsan Kaynakları uygulamaları ve politikalarını uyumlu hale getirerek firmanın stratejik hedeflerine ulaşmasını sağlayan bir süreçtir (Özgen ve Yalçın, 2010, s. 37).

SİKY'yi, İKY'den ayıran en dikkat çeken fark işgörenin yönetimine stratejik, bütüncül ve iç tutarlılığı olan bir boyut getirmesidir. SİKY ile İK uygulamaları daha dinamik bir şekilde örgütün stratejik amaç ve hedefleriyle ve bu yönde belirlenmiş stratejileriyle uyumlu hale getirilmektedir (Bingöl, 2013, s. 12). Tablo 1'de SİKY'yi, geleneksel İKY'den ayıran temel farklılıklar çeşitli boyutlarıyla gösterilmektedir.

Tablo 1

*SİKY'yi Geleneksel İKY'den Ayıran Farklılıklar*

İnsan Kaynakları	Geleneksel İKY	Stratejik İKY
Sorumluluk	Uzman	Hat Yöneticisi
Odak	İşgören İlişkileri	İç ve Dış Müşterilerle Ortaklık
Rol	İşlemci, Değişim Takipçisi, Savunucu	Dönüşüm, Değişim Lideri, Başkalarını Harekete Geçiren
Başlangıç/İnisiyatif	Yavaş, Tepkici, Bölümlenmiş	Hızlı, Proaktif, Bütünleşmiş
Vade	Kısa Dönemli	Kısa-Orta-Uzun Dönemli (ihtiyaca göre)
Kontrol	Bürokratik-Roller, Politikalar, Süreçler	Organik-Esnek, Başarı için ne gerekiyorsa onu yerine getiren
İş Tasarımı	İşgücünün bölümlenmesi, bağımsızlık, uzmanlık	Geniş, esnek, çapraz eğitim, takımlar
Temel/Anahtar-Yatırım Alanları	Sermaye ve Ürünler	İnsan ve Bilgi
Mali Sorumluluk/Değer Biçme	Maliyet Odaklı	Yatırım Odaklı

Kaynak: Bingöl, D. (2013) İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Yayınları, s.13



### 2.1.3. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemini Arttıran Gelişmeler

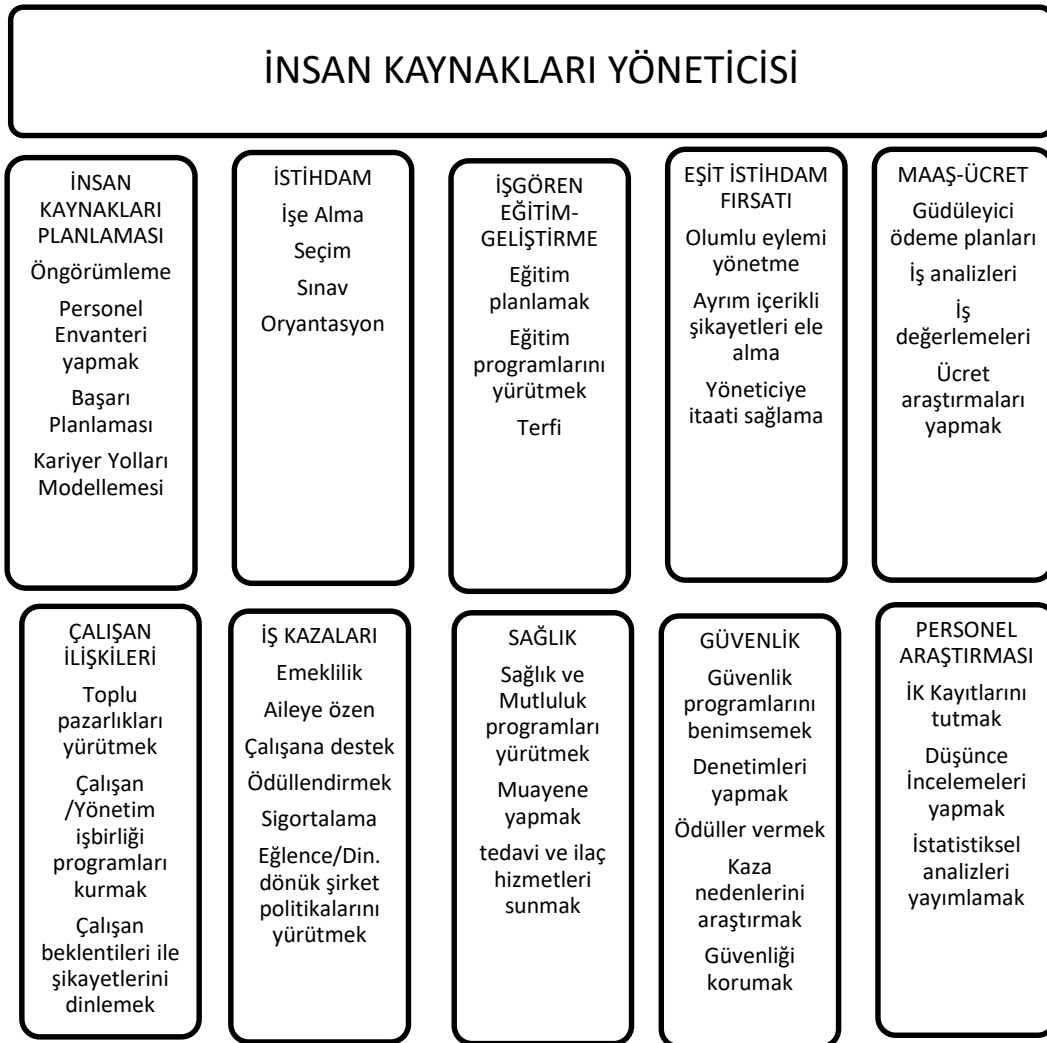
İletişim ve bilgi teknolojilerinin gelişimi, lojistik alanındaki gelişim, dünyadaki talep özelliklerinin benzeşmesi, çok uluslu işletmelerin yeni pazar arayışları gibi olgu ve olaylar küreselleşmenin oluşumuna zemin hazırlamıştır (Saruhan ve Yıldız, 2012, s. 85-87).

Firmalar, belirledikleri hedeflerine ulaşmak için geçmişte olduğu gibi çağımızda da daha fazla stratejiler uygulamaktadırlar. Ancak günümüzdeki firmaların strateji belirleme ve uygulama süreci önemli farklılıklar göstermektedir. Burada en dikkat çeken farklılık insan unsurunun stratejik öneme sahip olmasıdır. İnsan kaynaklarının Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ile etkin ve verimli kullanımı firmalara rekabet üstünlüğü sağlayan en önemli faktör konumundadır (Türk, 2006, s. 71)

Stratejik Yönetimin giderek benimsenmesi ve yönetim alanında Toplam Kalite Yönetimi, Müşteri İlişkileri Yönetimi, Yetenek Yönetimi, Yenilik Yönetimi, Performans Yönetimi, Teknoloji Yönetimi, Tedarik Zinciri Yönetimi gibi yeni yönetim yaklaşımları İnsan Kaynakları Yönetiminin önemini daha fazla belirgin hale getirmiştir.

Küreselleşme süreci ile birlikte firmalar yerli ve yabancı piyasalarda rekabet etmek ve varlıklarını korumak için üstün kalitede mal ve hizmet üretmek durumundadırlar. Teknolojik yeniliklerin üretim sürecinde giderek daha hızlı uyarlanması gerekliliği, müşterilerin beklentilerinin daha fazla artması Toplam Kalite Yönetimi yaklaşımını gündeme getirmiştir. Toplam Kalite Yönetimi ile müşterilerin beklentilerini karşılamak için kalite, temel misyon haline gelmiş ve organizasyonlar, işgücü, ürün ve hizmet kalitesinin sürekli geliştirilmesi amaçlanmıştır (Şimşek ve Öge, 2011, s. 10).

Günümüz itibari ile iş örgütlerinde yerine getirilen önemli fonksiyonlar aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.



Şekil 4. İnsan Kaynakları Departmanının Önemli Fonksiyonları

Kaynak: Şimşek, Şerif ve Öge, Öge (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi. Eğitim Akademi Yayınları, s.8

Son on yılda, büyük şirketlerdeki İnsan Kaynakları Fonksiyonu “Kutsal Kase” haline gelen bir iş ortağı haline geldi. İnsan Kaynaklarının literatürde bu kadar tartışılır hale gelmesinin nedeni, şirketlerin insan sermayesinin yönetimini ve iş stratejilerini odak nokta olarak kabul etmesinin en iyi yol olduğu iddiasıdır (Lawler, 2005, s. 15).

#### 2.1.4. Stratejik Yönetim ve SİKY İlişkisi

Geçmişte İnsan Kaynakları (İK) birimleri, tüm örgütün faaliyetlerine ve amaçlarının oluşturulmasına nispeten sınırlı bir ölçüde katılmaktaydı. Personel

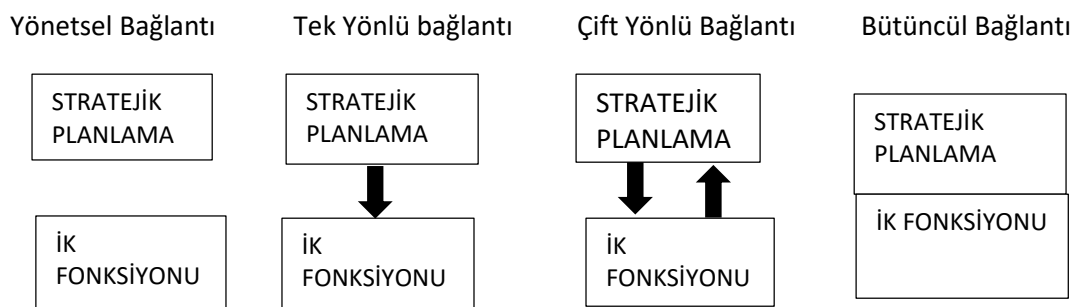
yöneticileri çok kere kadro planları, özel işgücü eğitimi ve yıllık performans değerlendirme programları gibi faaliyetlerle uğraşırken, günümüzün İK birimleri ve yöneticileri tüm örgütsel faaliyetlere giderek daha fazla dâhil olmaktadır. Bunlar, örgütün yönelimleri konusunda firmalarının ihtiyaçlarını bilme ve gideceği yere varmasında, stratejik amaçların oluşturulmasında ve gerçekleştirilmesinde yardımcı olma konumuna gelmişlerdir (Bingöl, 2013, s. 31).

Çağımızın rekabete dayalı piyasa ortamında stratejik yönetim, örgütlerin sürekli gelişmesine katkıda bulunan yönetsel bir süreçtir. Bu süreçte doğru kararların verilmesi, örgütün yönelimlerinin gelecek odaklı olarak belirlenmesi gerekmektedir. Yöneticilerin ise bu süreci ve sürecin gereksinimlerini anlamaları, başka bir ifade ile yönetimin stratejik boyutunu algılamaları ve hangi stratejilerin uygulanması gerektiğini bilmeleri gerekmektedir (Ünal, 2012, s. 19).

İK fonksiyonu, stratejinin uygulanması için gerekli olan beceri, yetenek ve bilgi düzeyine sahip iş gücünün tedariki, seçimi ve yerleştirilmesi, eğitimi ve geliştirilmesi, ödeme sistemlerini, çalışan ile ilişkiler vb. İK uygulamaları yanında stratejik plana dönük gayret ve desteklerine imkân verecek performans yönetimi ve ödüllendirme sistemlerini geliştirmelidir (Şimşek ve Öge, 2011, s. 41).

İşgörenlerin yönetilmesi ve rekabetçi üstünlük yaratacak stratejilerin uygulanabilmesine yönelik karar ve hareketler bütünü olan SİKY, aynı zamanda işgücü temini ve seçimi, eğitim ve geliştirme, ödüllendirme gibi İK faaliyetleri aracılığıyla firma stratejilerinin belirlenmesi ve uygulanmaya koyulmasında İK fonksiyonunu stratejik bir ortak olarak kabul etmeyi ifade etmektedir (Bingöl, 2013, s.7).

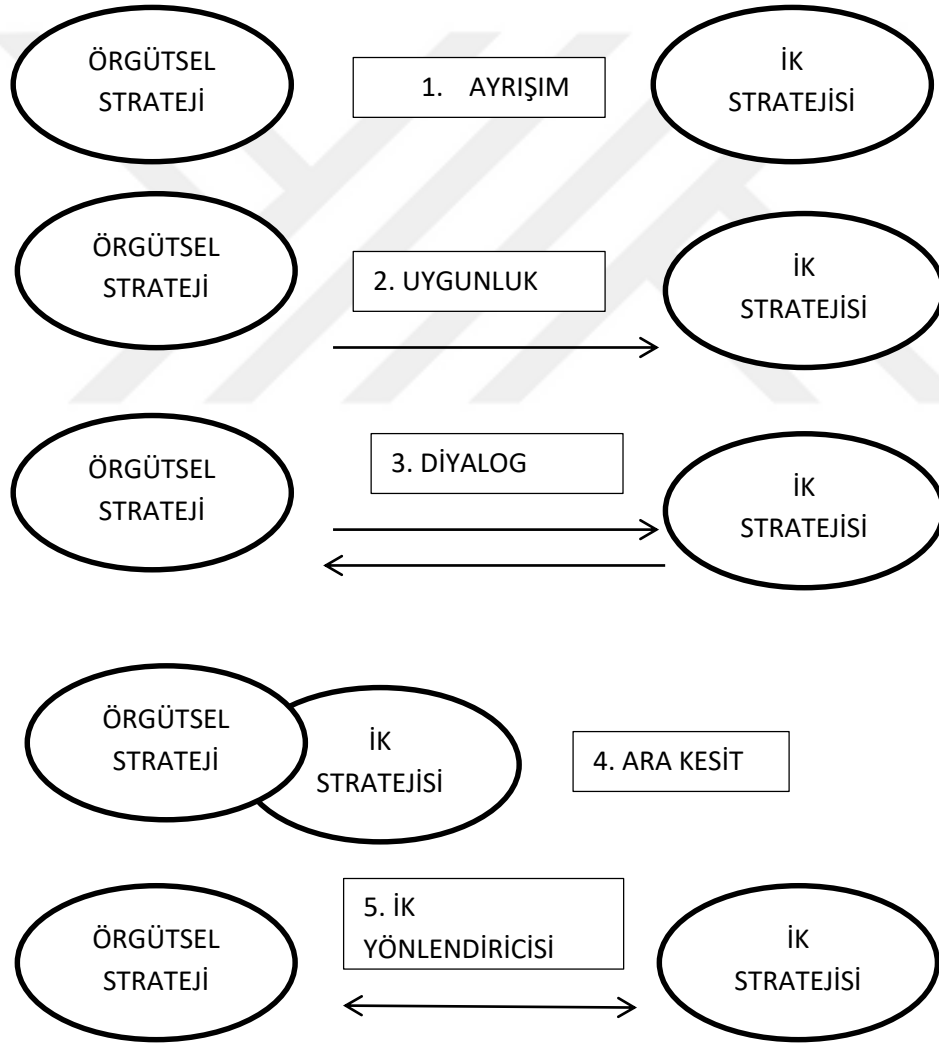
Şekil 5'te görüldüğü gibi SİKY açısından insan kaynakları fonksiyonları ile stratejik yönetim süreci arasında dört bağlantı düzeyi bulunmaktadır.



Şekil 5. Stratejik Planlama ile İK İlişkileri

Bir örgütün bütün hiyaraşisinde, fonksiyonel birimlerinde, faaliyet gösterdiği bütün iş alanlarında; yönetim becerilerinin, örgütsel sorumlulukların, değerlerin, stratejik ve uygulamaya dönük karar mekanizmalarını birbirine bağlayan idari sistemlerin hep birlikte geliştirilmesi ancak stratejik yönetimle mümkündür (Ünnü ve Keçecioğlu, 2009, s. 1175).

Keçecioğlu'nun ortaya koyduğu modelleme, İKY ile işletmenin üst yönetimi arasında ne tip bağlantılar olabileceğini göstermektedir. Bu çalışmada beş farklı ilişki tipi söz konusudur.



Şekil 6. Stratejik Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi Strateji Etkileşimi

Kaynak: Keçecioğlu T. (2006). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. Sistem Yayıncılık: İstanbul

### 2.1.5. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Boyutları

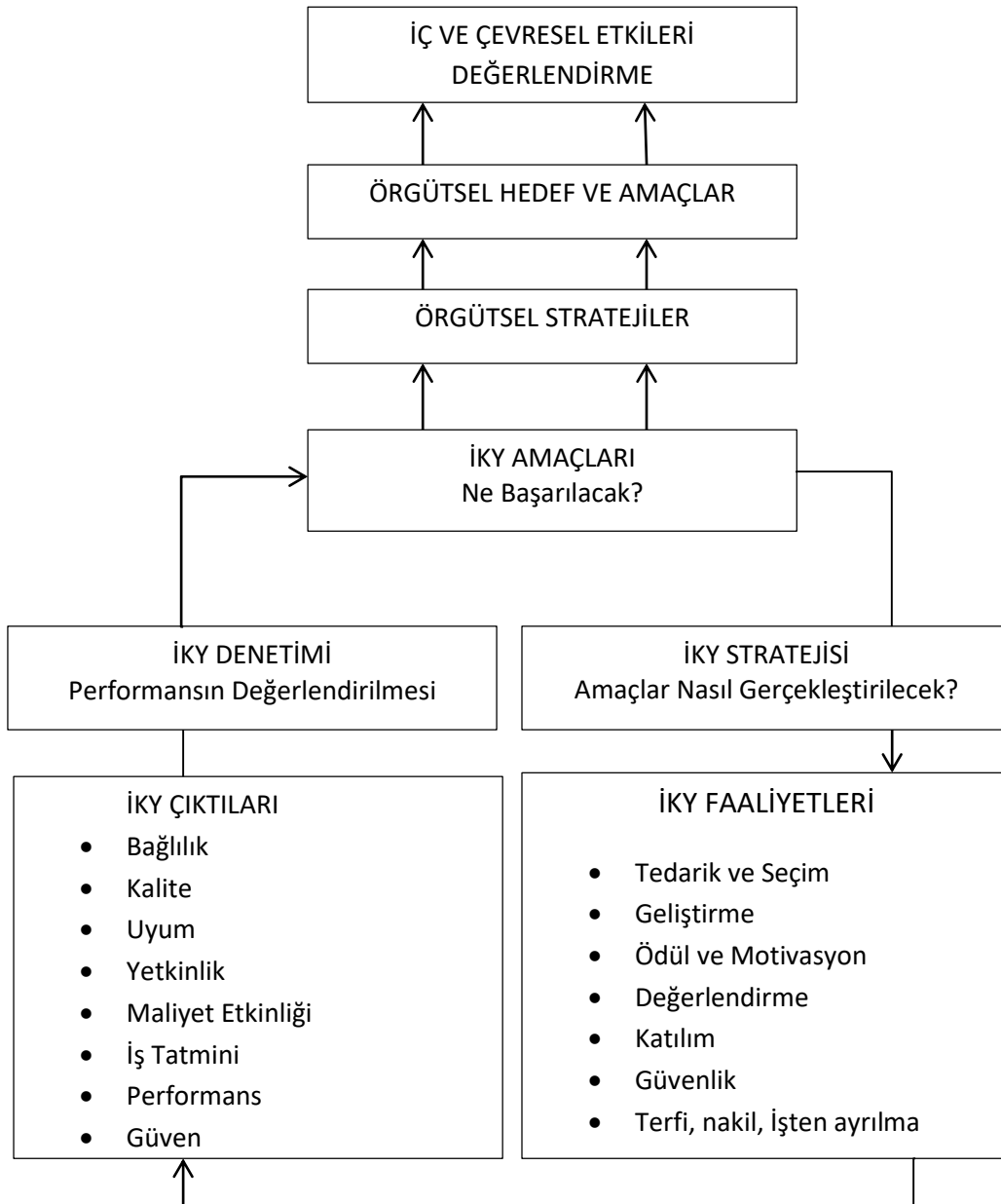
SİKY, İKY'yi örgütün stratejik yönetimine dikey şekilde entegre etmek ve aynı zamanda İK stratejisini oluşturan içsel İKY unsurları arasında yatay entegrasyonu sağlamaktır (Özgen ve Yalçın, 2010, s. 41).

SİKY Yatay Uyum/ İç Uyum, farklı İK politika ve faaliyetlerin birbirleriyle uyumunu; SİKY Dikey Uyum/Dış Uyum, firma stratejileriyle İK stratejilerinin birbirleriyle uyumunu ifade etmektedir (Cingöz ve Akdoğan, 2013, s. 97).

SİKY, firmanın gereksinimlerini en iyi şekilde analiz ederek ve İKY politika, uygulama ve süreçlerini firma stratejileriyle bütünleştirmeyi ifade etmektedir. Birinci Boyutu-Dikey veya Dışsal Uyum, firmanın rekabetçi stratejisiyle İK stratejisini tanımlanmış işletme ihtiyaçları ile uygun hale getirmeyi içermektedir. İkinci Boyutu Yatay veya İçsel Uyum, bireysel İK uygulamaları ve politikalarının birbiriyle uyumlu olarak ve birbirini desteleyecek şekilde tasarlanmasını öngörmektedir (Bingöl, 2013, s. 14-16).

SİKY, birçok özelliğe sahiptir. Bunlar; insan kaynakları politikalarının birbiriyle ve firma stratejileriyle uyumlu olmasını, insan kaynakları fonksiyonunun hat yönetimi sorumluluğunu yerine getirirken toplu çalışan ilişkileri yerine, İK yöneticilerinin inisiyatif olarak her bir çalışan için etkinleştirici, kolaylaştırıcı ve yetkilendirici rolüne vurgu yaparak bu rolleri kullanmasını içermektedir (Baker, 1999, s. 51).

Şekil 7'de SİKY modeli bu bütünleşmeyi şematik olarak göstermektedir. Burada İK faaliyetlerinin (planlama, iş analizi, tedarik, seçim, performans değerlendirme, ödüllendirme v.s.) örgütün stratejisi ve çevresiyle uyumu, yani dikey uyum, örgütü ve yöneticiyi rekabetçi üstünlüğe götürür. Bununla birlikte rekabet üstünlüğünün sağlanabilmesi, sadece dikey uyum değil, İK uygulama ve politikaların birbiriyle de uyumlu olması ve birbirini destekleyecek şekilde uygulanmasını ifade eden yatay uyuma da bağlıdır.



Şekil 7. Örgüt Stratejileri ile İK Uygulamalarının Yatay ve Dikey Uyumunu

Kaynak: Bingöl, D. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Yayınları, s.16

SİKY'nin yatay boyutu/içsel uyum, İK uygulamalarının birbiriyle uyumlu ve birbirini destekleyecek şekilde bir uygulamalar grubunun kurulmasını ifade eder. Dikey boyut/dışsal uyum ise, İK yöneticilerinin beklenen yetenek ve özelliklerini değiştirerek İK uygulamalarının örgüt stratejisi ile karşılıklı uyumunu içerir. Bu bakış açısı, İKY'ye stratejik bir nitelik kazandırdığı gibi, bu gelişmelere bağlı olarak, İK uzmanlarının işlerin yapısı, bilgi yönetimi, değişim yönetimi, planlama gibi konularda daha profesyonel olmaları beklenir. Bununla beraber İK biriminin örgüt içinde stratejik bir ortak olarak

ortaya çıkması için İK uzmanlarının sadece belirli yeteneklere sahip olması yeterli olmamakta, SİKİY'nin uygulanabilmesi için öncelikle o örgütte stratejik yönetim kapsamında stratejik planlamanın uygulanması gerekmektedir (Cingöz ve Akdoğan, 2013, s. 92).

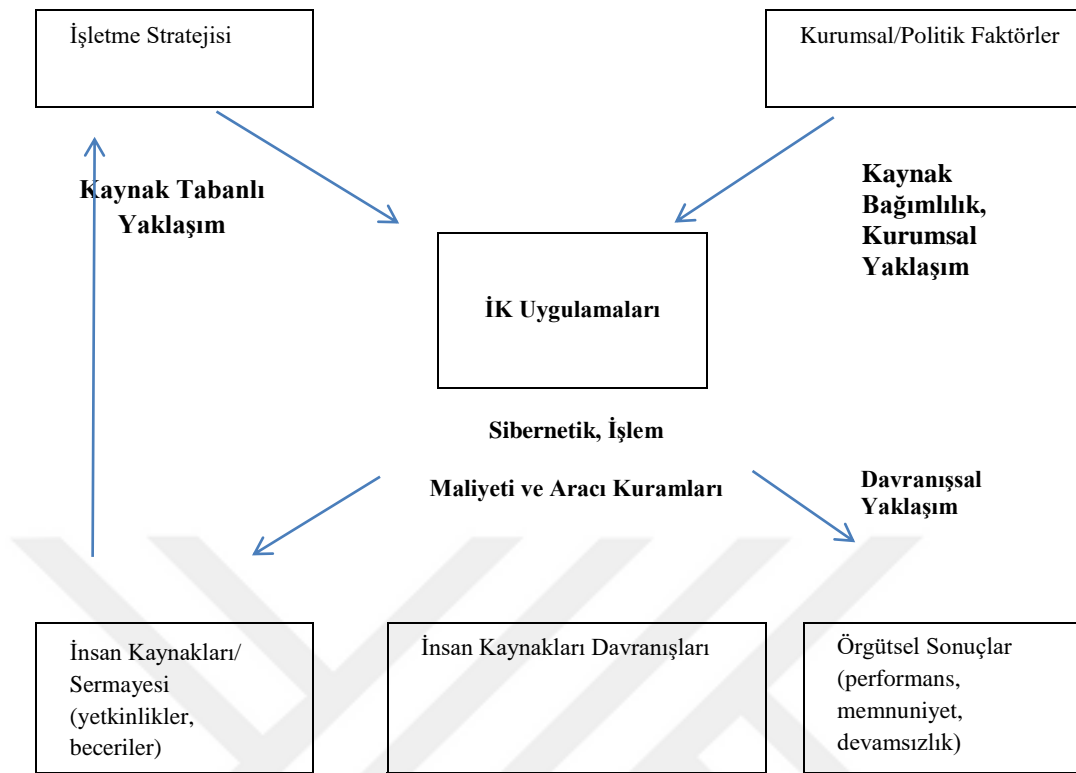
SİKİY yazılı bir stratejik planlamadan daha öte, İnsan Kaynakları birim yöneticilerinin stratejik planlama sürecine tam katılımı sağlanarak stratejik plan uygulamalarının her aşamasının insan kaynakları açısından değerlendirilmesini ifade etmektedir (Çoşkun ve Kayar, 2011, s. 74).

### **2.1.6. SİKİY Yaklaşımları ve Modelleri**

SİKİY'nin yönetim alanındaki gelişmeler ile önemini artıran nedenlere değinildikten sonra, SİKİY alanında ortaya çıkan yaklaşım ve modellerin neler olduğuna bu başlık altında açıklık getirilmeye çalışılacaktır.

#### **2.1.6.1. SİKİY Yaklaşımları**

SİKİY'ye temel teşkil eden bazı yaklaşımlar vardır. Bunlar kaynak tabanlı yaklaşım, işlem maliyeti ve aracı (vekâlet) kuramları, davranışsal yaklaşım ve kaynak bağımlılığı-kuramsal yaklaşım olarak belirtilmektedir. Kaynak tabanlı yaklaşım temel olarak insan kaynakları uygulamaları, strateji ve insan kaynakları sermayesi arasındaki ilişkilere odaklanırken; davranışsal yaklaşım strateji, insan kaynakları uygulamaları ve davranışlar arasındaki karşılıklı ilişkilerin nasıl ilişkili olduğunu sorgulamaktadır. Siberetik ve İşlem Maliyeti ve Aracı (vekâlet) Kuramları; insan kaynakları uygulamaları, strateji, insan kaynakları sermayesi arasındaki ilişkilere ek olarak davranışları da irdeler ve kaynak tabanlı yaklaşımdan farklılaşır. Son olarak kaynak bağımlılık ve kurumsal yaklaşım, politik ve kurumsal faktörlerin insan kaynakları uygulamaları üzerine etkilerine odaklanmaktadır (Akt. Ünnü ve Keçecioğlu, 2009, s. 1174). Bu modeller Şekil 8'de özetlenmektedir.



Şekil 8. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine Temel Teşkil Eden Modeller

Kaynak: Ünnü, N. A. A. ve Keçecioglu, T. (2009). İnsan Kaynakları Yönetiminden" Stratejik" İnsan Kaynakları Yönetimine Dönüşüm, *Ege Akademik Bakış*, 9(4), 1171.

Bir başka ifadeye göre Stratejik İKY'ye yönelik üç yaklaşım vardır. Bunlar,

- **Evrensel Yaklaşım**, örgüt performansını artırması için uygulamaya koyulmuş herhangi bir İKY modeli, örgüt stratejisi farklı olsun-olmasın, her firmada aynı olumlu sonucu sağladığı görüşünü savunmaktadır.
- **Durumsal Yaklaşım**, belirlenmiş farklı İK stratejilerinin farklı firma stratejileri için uygun olacağı görüşünü savunmaktadır.
- **Kaynaklara Dayalı Yaklaşım** ise, örgütün rekabet üstünlüğü sağlamasında yegâne faktörün örgütün kaynakları olduğunu ileri sürmektedir. Bu yaklaşımın en dikkat çeken tarafı, insan kaynağının 'İNSAN SERMAYESİ' olarak görülmesi gerektiğini ifade etmesidir. Firmalar, insan kaynaklarını ve işletmeyi oluşturan tüm kaynakları uygun bir şekilde biraraya getirerek; bu kaynakları "kıt", "taklit edilemez", "değerli" ve "ikame edilemez" hale dönüştürmekte ve böylece



sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün kaynağı haline getirmektedir (Özgen ve Yalçın, 2010, s. 42).

### 2.1.6.2. SİKY Modelleri

M. Porter'ın maliyet liderliği, farklılaştırma ve yoğunlaşma stratejilerini benimseyerek özellikle yüksek geliri olan iş örgütlerinin rekabet avantajı elde edebilecekleri **Eşleme Modeli**; her bir rekabet stratejisine uygun olan farklı çalışan rol davranışlarını teşvik edecek bir biçimde 5P olarak da adlandırılan psikoloji, politika, program, pratik ve proseslerin eşleştirilmesi ile ilgilidir. Eşleme modeli ile ilgili olarak Fombrun ve arkadaşlarının SİKY çalışmalarında, örgüt yapısı ile stratejinin ayırt edilmesi ve sonra da İK uygulamaları ile örgüt yapısının, seçilen strateji ile uygun yönetilmesi düşüncesi vardır (Şimşek ve Öge, 2011, s. 51).

Kaynağa Dayalı İşletme Modeli, özellikle 1980'li yıllardan sonra gelişen ve herhangi bir sektörde herhangi bir firmanın sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmesini işletme kaynaklarına dayanarak açıklamaya çalışan bir modeldir. KDİM'de, sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün temel belirleyicisi olarak örgütün dış çevresindeki fırsatlardan çok, iç çevresindeki güçlü taraflarının ortaya çıkarılmasına odaklanılır. Bu modele göre, bir firmanın amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi, sahip olduğu tüm kaynaklarının bir fonksiyonu olmaktadır (Seviçin, 2016, s. 184).

**Kaynağa Dayalı İKY Modeli**'nin oluşumunda önemli katkısı olan **Selznick**, örgütlerin ayırt edici bir rekabet stratejisi uygulayarak rakiplerinden daha üstün bir performans sağlayacağını ileri sürmüştür. Çağdaşı olan **Penrose** ise, örgütü (firmayı) 'üretici kaynakların toplamı' olarak ifade etmiştir. Kendilerinden sonra gelen **Barney**, sürdürülebilir rekabet avantajının örgüt içi yetenek ve kapasitelerin analizi ile sağlanabileceğini iddia etmiştir. **Cappelli ve Singh**'e göre ise, iş stratejisi ile İK uyumu (evliliğin); yetenekli ve becerili çalışanların örgütler için sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratacağı gerçeğinin, aralarında karşılıklı olarak kabul edilmesi ile gerçekleşecektir. **Komeche** de İKY stratejileri oluşturulurken entelektüel değerlere, öğrenmeye, beceri ve yeteneklerin transferine işlem maliyetlerini azaltmaya öncelik verilmesini öne sürmüştür (Şimşek ve Öge, 2011, s. 52).

## 2.2. Firma Performansı

Küreselleşmenin etkisi ile hızlı değişimlerin yaşandığı çağımızda firmaların da rekabet anlayışlarının farklılaştığı ve firmaların kalite, yenilik, esneklik, hız ve farklılık gibi birden çok rekabet boyutuyla çalışmalarını gerektirmektedir. Buradan hareketle işletmeler sahip oldukları kaynakların kullanımını açısından gösterilecek performansın rekabet üstünlüğü elde edecek biçimde yönetilmesini gerekli kılmaktadır (Akgemci ve Güleş, 2010, s. 114).

Bu başlık altında performans kavramı ve kurumsal performansa değinilecek olup, firma performansının alt boyutları olan örgütsel performans boyutu, çalışanlarla ilgili performans boyutu, tüketicilerle ilgili performans boyutu, finansal performans boyutu ve toplumsal performans boyutu ilgili performans göstergeleri bağlamında açıklanmaya çalışılacaktır.

### 2.2.1. Performans ve Firma Performansı Kavramları

Performans kavramı; bir işgörenin, bir çalışma grubunun ya da bir organizasyon sisteminin iş yapma düzeyi olarak ifade edilebilir. Buna göre performans, bir iş sisteminin, amaçlara ulaşılabilmesi için ortaya koyduğu gayret ve çabalarının ölçülebilen sonuçları olarak tanımlanabilir. (Şimşek ve Çelik, 2015, s. 131).

Kurumsal performans yönetimi, firmaların mevcut durumunun analiz edilmesini, stratejik planlama ile stratejik hedeflerin tanımlanarak, bu hedeflere ulaşılabilmesi için kaynakların bütçelenmesini ve uygulanma süreçlerinin takibini ve hedeflere ulaşılma düzeyinin ölçülmesini ifade eder (Akgemci ve Güleş, 2010, s. 127).

Firma performansının ölçülmesinde kullanılabilecek başlıca temel kriterler; kalite, verimlilik, karlılık, maliyet, yenilik, müşteri memnuniyeti ve çalışanların memnuniyeti olarak sıralanabilir (Aktan, <http://www.canaktan.org/>, Erişim tarihi: 13.02.2018), ancak 1990'lı yıllarda kalitenin artırılması, müşteri memnuniyetinin sağlanması, çalışanların tatmini, motivasyonu ve performansını artırmanın ve maliyetleri düşürmeyi amaçlayan yönetim tekniklerinin rekabette sürdürülebilirliği tek başına sağlayamadığı anlaşılmıştır. Küreselleşmesinde etkisi ile rekabet yarışında tüm bu sayılanların yerine farklılık ve değer yaratma çabaları üzerinde durulmaya başlanmış ve

işbirliği stratejileri, kaynak avantajı görüşü ve yenilik stratejileri gibi yeni strateji anlayışları gündeme gelmiştir (Görmüş, 2007, s. 207-211).

Performans, yaratılan değere göre ölçüldüğünden, değere ilişkin homojen kavramların esas alınması gerekir. Firmalar için değer oluşturma finansal ve finansal olmayan hedeflerin bileşimi olabilir. Değer kavramına ilişkin homojen ifadeler olsa bile performans farklı boyutlarda değer oluşturmaya dayanan çok boyutlu bir kavramdır (Özutku, 2010, s. 35).

### 2.2.2 Örgütsel Performans

Örgütsel performans; yeni mal ve hizmet geliştirme (yenilikçilik), kapasite kullanım oranı, pazar payı artışı, satışlardaki artış gibi değişkenlerle ölçülebilmektedir (Aktaran Eren, 2007, s. 63).

Örgütsel performans, bir örgütün amaçlarına ne ölçüde ulaştığının bir göstergesi olup, genel olarak verimlilik ve etkililik kavramları ile değerlendirilir ve birbirinin yerine kullanıldığı da görülmektedir. 1990'lı yılların ortalarından sonra kar artışı oranı, net ya da toplam varlıkların büyüme oranı, pazar payı ve net sermaye getirisi gibi birçok göstergenin kullanıldığı görülmektedir (Özutku, 2010, s. 32).

İnsan kaynakları yönetimi ve İK uygulamalarının bütüncül bir şekilde faaliyetlerine yansıtılan firmalarda örgütsel performansın arttığı ve rekabet üstünlüğü elde edildiği birçok araştırmada ortaya koyulmuş bulunmaktadır (Danışman, 2008, s. 7).

Yüksek düzeyde örgütsel performansı gerçekleştirmek isteyen firmalar, örgüt içi ve dışı çevrelerini sürekli analiz ederek ve bu çevrelerden sağlanan verileri değerlendirmeli ve gelecek için planlar hazırlayarak kendilerine 'esnek' hedefler, stratejiler belirlemek zorundadırlar. Firmalar ancak bu stratejik yönetim anlayışı çerçevesinde koydukları hedeflere ulaşabilir ve rekabet üstünlüğü elde edebilirler (Bayat, 2010, s.70).

Yenilik, bir fikri satılabilir yeni veya geliştirilmiş bir ürün veya mal ve hizmete dönüştürmek olarak tanımlanmaktadır (Akt. Akgemci ve Güleş, 2010, s. 136). Yenilik, küreselleşen dünya üzerinde değişen rekabet şartları çerçevesinde birçok firma için rekabet gücü elde etmeyi sağlayan önemli bir araç haline geldi. Bu nedenle, varlığını devam ettirip rekabet avantajı kazanmak isteyen firmalar değişen çevre koşullarını ve yenilikleri yakından takip edebilmeli ve pro-aktif işletme yapısı sergilemelidir (Fettahlıoğlu vd., 2016, s. 154).

Günümüz piyasalarında, bilginin ticari ürün ve süreç haline dönüşmüş hali, firmaların başarısı için en önemli örgüt kaynaklarından biri haline gelmiştir. Bu kapsamda, fikri mülkiyet hakları, firmaların yeni değerler yaratmasında, yüksek verimliliklere ulaşmasında, örgütsel performanslarının daha iyi hale gelmesinde büyük bir rol oynamaktadır. Yerli ve yabancı birçok önde gelen firmaların mali tabloları incelendiğinde gayri maddi varlıkların oranında önemli artışlar olduğu görülmektedir. Bu gelişmeler ışığında firmaların rekabet üstünlüğü elde etmeleri için mali sermayeleri ile beraber yenilikçi performanslarını da artırmaları gerekmektedir (Aras vd., 2014, s. 124).

### 2.2.3. Finansal Performans

Finansal Performans; işletmenin net kâr marjı, net kâr ve gelir artışı gibi değişkenlerle ölçülebilmektedir (Akt. Eren, 2007, s. 63).

Bir firmanın performansını değerlendirmenin etkin yollarından en önemlilerinden birisi de finansal performansının dikkatle incelenmesidir. Net kar ve gelir artışı gibi en somut veriler ışığında finansal performansın değerlendirilmesi firmaların karar süreçlerine doğrudan etkide bulunmaktadır. Firmalar rakiplerini ve finansal performanslarını sürekli takip ederek ilgili performans göstergelerini yükseltmeye çalışmalı ve bu sayede küresel ortamda rekabet üstünlüklerini korumalıdır (İclal, 2010, s. 1).

### 2.2.4. Toplumsal Performans

Toplumsal Performans; işletmenin çevreye duyarlılığı, müşteri haklarına saygısı, işletme tarafından yaratılan istihdam seviyesi ve sunulan hizmet ve hitap edilen pazar çeşitliliği gibi değişkenlerle ölçülebilmektedir (Akt. Eren, 2007, s. 63).

Doğal çevre, çevre kirliliği ve doğal kaynakların tükenmesi gibi sorunların giderek artması nedeniyle organizasyonların sorumluluk hissettikleri en önemli paydaşlardan birisi olarak görülmeye başlanmıştır. Çağımızda firmaların üstlendiği rol ve sorumlulukları, üretim fonksiyonlarını yerine getirirken gelecek nesilleride düşünme yeteneklerinden ödün vermemek şeklinde ifade edilmeye başlanmıştır. Bu gerekçelerle firmalar, çevreye (havaya, suya, toprağa) salınan tüm atıkları arıtmayı ve ürünün sadece üretimi değil kullanımını kapsayacak şekilde tüm hayat boyu en az atık çıkaracak şekilde tasarlanmasını ve üretilmesini sağlamalıdır (Kılıç Akıncı ve Akıncı, 2010, s. 195).

### 2.2.5. Tüketicilerle İlgili Performans

Tüketicilerle İlgili Performans; müşteri memnuniyeti, müşteriye verilen hizmet kalitesi, müşteri sadakati, işletmenin müşteri gözündeki imaj ve itibarı ve müşteri şikâyetleri gibi değişkenlerle ölçülebilmektedir (Akt. Eren, 2007, s. 63).

Örgütün misyon, vizyon, sosyal sorumluluk stratejileri ve örgüt kültürü gibi unsurları içeren imaj kavramı, kurum paydaşlarının düşüncelerinde ortaya çıkan kurum kimliğinin algılanış biçimidir ve müşteri memnuniyetini önemli derecede etkilemektedir. Kurum stratejileri üzerine yapılan çalışmalarda kurumsal itibarın firmaların sahip olduğu patent, anlaşma gibi soyut varlıkları arasında olduğu belirtilmekte ve firmalara rekabet üstünlüğü sağladığı vurgulanmaktadır (Sabuncuoğlu, 2010, s. 89-96).

Firmaların müşteri odaklı stratejilerinin varlığı beş ifadeye verilen yanıtlarla ölçülebilir. Birincisi, şirketin daha iyi bir iş yapmasına yardımcı oldukları için müşteri yorum ve şikâyetleri teşvik edilip edilmediği; ikincisi, satış sonrası hizmetin iş stratejisinin önemli bir parçası olup olmadığı; üçüncüsü, müşterilere bağlılık; dördüncü, üründe veya hizmette müşteri değeri yaratmanın yollarının her zaman araştırılmakta olup olmadığı; son olarak, müşteri memnuniyetinin düzenli olarak ölçülüp ölçülmediğidir (Gray vd. 1998, s. 896).

Kurum itibari, öncelikle kendi kurumunun içinde başlar. İşgörenler kurum kültürüne ve değerlerine sahip çıkmalıdır. Araştırma ve geliştirme faaliyetleri, çalışanların nitelik ve kalitesi, finansal şeffaflık, sosyal sorumluluk faaliyetleri ile bu itibarı desteklemek gerekmekte ve kurum itibarının iş sonuçlarıyla doğrudan ilişkili olması, bu konulardaki firma performansının ölçülmesine katkıda bulunur. Bu performansın ölçülmesinde kullanılan kriterlere bakıldığında müşteri odaklılık/memnuniyeti ayrı bir başlık altında değerlendirilmektedir (Kadıbeşegil, 2012, s. 135-139).

İşgörenlerin her birisi firmanın bir temsilcisidir ve müşterilere karşı firmanın imajını yansıtmaktadır. Bu bağlamda müşteri sadakatini doğrudan etkileyen bir etken durumundadırlar (Kalyon, 2012, s. 39).

### 2.2.6. Çalışanlarla İlgili Performans

Çalışanlarla İlgili Performans Boyutu; personelin iş tatmini seviyesi, işletmenin nitelikli işgörenleri işletmeye çekme becerisi, işletmenin nitelikli işgörenleri işletmede tutma becerisi, yönetim ve işgörenler arasındaki ilişkiler, işgörenlerin verimliliği, iş devamsızlık, işgücü devir oranı ve işgörenlerin işletmeye bağlılığı gibi değişkenlerle ölçülebilmektedir (Akt. Eren, 2007, s. 62-63).

Spector, iş tatminini; kişinin yapmış olduğu işe karşı hissettiği olumlu duygular olarak tanımlarken, Balay ise işgörenin sahip olduğu iş rolüne dönük duygusal yönelimi veya çalışanın işine karşı gösterdiği duygusal tepki olarak tanımlamıştır. Bu tanımlar ışığında, eğer kişinin ihtiyaçları ve değerleri yaptığı işle uyumluysa iş tatmini ortaya çıkmaktadır (Özcan, 2011, s. 108).

Verimlilik, aynı kaynaklardan daha çok ürün veya hizmet ya da aynı ürün veya hizmeti elde etmek için daha az kaynak kullanılması anlamına gelmekte ve firma kaynaklarının etkin kullanılmasını ifade etmektedir. Firmalar verimliliklerini artırarak rekabet etme imkânı elde edebilirler (Kayar, 2012, s. 45).

Örgütün verimliliğini artıracak esas kaynak işgörenlerdir. Organizasyonun her kademesindeki yöneticilerin işgörelere karşı tutumu, verimliliği sağlamada önemli bir faktördür. İşgörelere iyi ilişkileri sürdürmek, ilgili oldukları kararların alınmasında söz hakkı vermek, sorunlarının çözümünde onlara rehberlikte bulunmak ve yenilikçi fikirlerinden yararlanmak işgörelere karşı tutumun göstergeleridir (Başaran, 2004, s. 261).

İnsan Kaynaklarının stratejik bir boyut kazanması ile çalışan motivasyonunu da derinden etkilenmiştir. Zira soyut/informel örgüt kültürü ile somut/formel örgüt vizyonunu içselleştirmiş olan yetkin, yetenekli ve yaratıcı işgörelere elde tutabilmek ve motive edebilmek, örgüt stratejilerinin başarıyla uygulanması sürecinde çok önemli bir role sahiptir (Öğüt vd. , 2004, s. 288).

Hastalık, kaza, izin, mazeret vb. gibi nedenlerle işgörelere devamsızlıklarının sıklaşması örgütün üretim ve verimliliğini olumsuz yönde etkilemekte olup, devamsızlık oranının hesaplanması örgüte büyük faydalar sağlayacaktır. İşgücü devri oranına, ek insan kaynakları ihtiyacının belirlenmesi için gereksinim duyulur. Belirli bir dönemdeki, yeni yatırım ve büyüme, emeklilik, ölüm, iş kazası gibi nedenlerle işgören sayısındaki değişimden kaynaklı dönem başı işgören sayısı ile dönem sonundaki işgören sayısı toplamının ikiye bölünmesi ile ortalama işgören sayısı bulunur. Bu oranlar aşağıdaki

formüller yardımıyla hesaplanabilir (Şimşek ve Öge, 2011, s. 71-74). Z=İşin yapılması için gerekli zaman, i=işin sıra sayısı, n=toplam iş sayısı olmak üzere,

$$\text{Tüm İşlerin Yerine Getirilmesi için Toplam Zaman} = \sum_{i=1}^n I_i x Z_i$$

$$\text{Mutlak İnsan Kaynakları İhtiyacı} = \frac{\sum_{i=1}^n I_i x Z_i}{\text{Kişi Başına Düşen Çalışma Zamanı}}$$

$$\text{Devamsızlık Oranı} = \frac{\text{Kaybedilen İşgücü Saati Toplamı}}{\text{Planlanan İşgücü Saati Toplamı}}$$

$$\text{Yedek İşgören İhtiyacı} = \text{Devamsızlık Oranı} \times \text{Mutlak İK İhtiyacı}$$

$$\text{İşgücü Devir Oranı} = \frac{\text{İşten Ayrılanların Toplamı}}{\text{Ortalama İşgören Sayısı}} \times 100$$

$$\text{Ek İşgören İhtiyacı} = \text{İşgücü Devir Oranı} \times \text{Mutlak İK İhtiyacı}$$

### 2.3. SİKY ve Firma Performansı İlişkisi Üzerine Yapılan Araştırmalar

İnsan kaynakları yönetimi politikalarının ve uygulamalarının firma performansı üzerindeki etkisi insan kaynakları yönetimi alanında ele alınan önemli bir konudur. Hem teorik literatürde hem de uygulamacılar arasında insan kaynakları politikalarının ve uygulamalarının uygun bir biçimde biraraya getirilmesi durumunda firma performansına doğrudan bir katkısının olacağı konusunda görüş birliği vardır (Özutku, 2010, s. 79).

#### 2.3.1. Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar

Başar (2016), SİKY Uygulamaları, Rekabetçi Örgüt Kültürü Oryantasyonları ile Firma ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiyi bulmak amacıyla, katılım bankalarında görev yapan 283 çalışan üzerinden anket yöntemiyle topladığı verilerle konuyu araştırmış, Stratejik İnsan Kaynakları Uygulamaları ile Stratejik İnsan Kaynakları

Yönetiminin Firma Performansını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Özutku ve Çetinkaya (2012), SİKY ve Firma Performansı Arasındaki İlişkide İçsel ve Dışsal Uyumun Moderator Etkisini, Türk Otomotiv Sektöründe araştırdıkları çalışmada, dışsal uyum değişkeni olarak dikkate alınan yenilik stratejisinin verimlilik, pazar payı ve ürün kalitesi üzerinde moderatör etkisinin olduğunu, fiyat ve kalite stratejisinin ise firma performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı; içsel uyumun firma performansı değişkenlerinden sadece pazar payı üzerinde moderatör etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlar ve genel olarak stratejik insan kaynakları yönetimi politikaları ve uygulamaları olan firmaların, geleneksel insan kaynakları yönetimi politikaları ve uygulamaları olan firmalara göre daha yüksek performansa sahip olduklarını saptamışlardır.

Cingöz, (2011), SİKY'nin örgütsel performans ve iç girişimcilik (girişimsel performans) üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla Kayseri OSB'de faaliyet gösteren 74 sanayi işletmesinde yaptığı çalışmada, stratejik İKY'nin ve boyutlarının, örgütsel performansı ve iç girişimciliği (girişimsel performans) pozitif yönde etkilediğini; SİKY'nin Yatay ve Dikey Boyutunun belirtilen performans türleri ile olan ilişkileri incelendiğinde ise, SİKY'nin Yatay Boyutunun girişimsel performansla, Dikey Boyutunun ise örgütsel performansla daha güçlü bir ilişki içinde olduğunu saptamıştır.

Benligirav vd. (2010), işletmelerin genel ve insan kaynakları yönetimi alanında stratejik olarak yönlendirilmiş olmaları ile finansal performansları arasında bir ilişkinin olup olmadığını ortaya koymak için ISO 500 Büyük Sanayi Kuruluşu 2006 listesinde yer alan işletmelere yönelik yaptıkları araştırmada genel işletme vizyonunun, misyonunun ve değerlerinin yanı sıra insan kaynakları yönetimi alanında vizyonun, misyonun ve değerlerin, stratejilerin ve politikaların belirlenmiş olması ile finansal performans arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır.

Doğan ve Hatipoğlu (2009), vizyon açıklaması yapmanın küçük ve orta ölçekli işletmelerin belirli performans göstergeleri üzerinde yıllar itibarıyla bir etkisinin olup olmadığını tespit edilmesi, var ise etkinin hangi konularda ve ne yönde olduğunun belirlenmesi amacıyla vizyon açıklaması yapan ve yapmayan iki küçük ve orta boy işletmeyi 2004-2007 yılları arasında personel sayısı, net satışlar, net kar marjı, cari oran, aktif büyüklüğü ve aktif karlılığı oranları ile karşılaştırmışlar ve vizyon açıklaması yapan işletmenin ortalama çalışan sayısı artışı, yapmayanların yaklaşık 5 katı; vizyon açıklaması yapan işletmenin ortalama net satış artışının, yapmayan işletmenin yaklaşık 9 katı;



ortalama net kar marjı artışı, yapmayan işletmenin %22 fazlası; vizyon açıklaması yapan işletmedeki ortalama cari oran artışı, yapmayan işletmenin yaklaşık 7.5 katı; vizyon açıklaması yapan işletmedeki ortalama aktif karlılık oranı artışı, yapmayan işletmenin yaklaşık 18 katı; vizyon açıklaması yapan işletmedeki aktif büyüklüğü artış oranı, yapmayan işletmenin 2.4 katı olarak bulunmuştur.

Erimiş (2009), Türkiye'nin lider firmalarında Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi'nin mevcut uygulanma durumunu incelemek amacıyla, İSO 500 Büyük Sanayi Kuruluşu 2007 listesindeki 34 aile şirketinden 75 yöneticiye anket uygulamıştır. T-Test sonuçlarına göre Teknik İnsan Kaynakları Yönetimi ölçek ortalamaların, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ölçek ortalamalarından daha yüksek olduğunu ve ortalamalar arasında anlamlı bir fark olduğu sonucuna varmış, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi'nin halen Türkiye'de sağlam bir zemine oturmadığını göstermiştir.

Akman vd. (2008), Strateji odaklılık ve firma stratejilerinin firma performansına etkisini araştırmak amacıyla 76 imalat firmasından elde edilmiş veriler ile çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre firma performansını en çok etkileyen faktörlerin yenilikçi strateji ve müşteri odaklılık olmak üzere teknoloji odaklılık, saldırgan strateji ve savunmacı stratejinin firma performansını pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediğini; ancak, beklentilerin aksine, rakip odaklılık ve toplam kalite yönetiminin ise firma performansı üzerinde bir etki göstermediğini bulmuşlardır.

Marangoz ve Biber (2007), İnsan Kaynakları uygulamaları ile işletmenin pazar performansı arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla, anket yöntemiyle 156 firmadan elde ettikleri verilerle yapmış oldukları regresyon analizi sonuçlarında iş basitleştirme, iş genişletme, iş rotasyonu, performans değerleminin pazar performansı arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlar, ancak iş zenginleştirme ve personel seçim sürecinin pazar performansını etkilediğini bulmuşlardır.

### **2.3.2. Yurtdışında Yapılan Araştırmalar**

Green vd. (2006), SİKY'nin Firma Performansına etkisini incelemek amacıyla, Amerika Birleşik Devletlerindeki büyük imalat işletmelerindeki 269 insan kaynakları uzmanından elde edilen verilerle yapılan araştırmada, SİKY'nin bireysel performansı, örgütsel bağlılığı ve iş tatminini doğrudan etkilediğini ve firma performansına pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğunu saptamışlardır.

Delery ve Doty (1996), Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi yaklaşımları ile modellenen insan kaynakları uygulamalarının finansal ve örgütsel performansa etkisini araştırmak için bankaların insan kaynakları bölümlerinden elde ettikleri 216 anket verisi ile yaptıkları araştırmada regresyon analizi sonuçlarına göre, evrensel bakış açısı için nispeten güçlü bir destek ve durumsal bakış açısı için bir miktar destek olduğu sonucuna varmışlardır. Üç bireysel İK uygulaması, kar paylaşımı, sonuçlanan değerlendirme ve iş güvenliği, önemli muhasebe önlemleri ile göreceli olarak güçlü bir evrensel ilişkiye sahiptir. Strateji ve üç İK uygulaması arasındaki acil durum ilişkileri (katılım, sonuç odaklı değerlendirmeler ve şirket içi kariyer fırsatları) aynı performans ölçümlerindeki değişimin önemli bir bölümünü açıklamıştır. Son olarak, piyasa tipi istihdam sistemine benzerlik, ayrıca firma performansı ile de pozitif olarak ilişkilidir. Genel olarak, insan kaynağının farklı bakış açıları tarafından öngörüldüğü gibi yönetilmesinin örgütsel performansı arttırdığını göstermektedir.

Huselid vd. (1997), Teknik ve SİKY'nin firma performansını belirlenmesindeki etkisini araştırmak amacıyla, ABD'de 293 firmadan anket yöntemi ile elde ettikleri verileri ve halka açık finansal verileri kullanmışlar ve regresyon analizi sonuçlarına göre İKY etkinliklerinin firma performansı üzerinde pozitif etkilerinin bulunduğunu yorumlamışlardır.

Ngo vd. (2008), SİKY, Firma Performansı ile Çalışan İlişkilerinin birbiri arasındaki ilişkilerini araştırmak amacıyla Çin'deki dört farklı bölgeden ve çeşitli mülkiyet gruplarından 600 şirketten anket ile elde ettikleri verileri kullanmışlar ve regresyon analizi sonuçlarına göre SİKY ve İK uygulamalarının finansal ve operasyonel performansa direkt ve pozitif etkisinin bulunduğunu saptamışlardır.

Singh (2004), İnsan Kaynakları Uygulamaları ile Firma Performansı ilişkisini araştırmak amacıyla Hindistanda faaliyet gösteren 82 firmadan anket ile elde edilen verileri kullanmış ve regresyon analizi sonuçlarına göre eğitim ve ücret yönetimi uygulamalarının firmanın algılanan örgütsel ve pazar performansı üzerinde anlamlı etkileri olduğunu bulmuştur.

Collins ve Clark (2003), Örgütsel Rekabet Avantajı Yaratmada İnsan Kaynakları Uygulamalarının Rolünü bulabilmek amacıyla stratejik insan kaynakları uygulamalarının üst yönetim takımınca yapılandırılmış sosyal ağlar ile kullanımı ile firma performansı ilişkisini 73 yüksek teknoloji firmasıyla yapılan bir saha çalışmasından elde edilen verileri kullanarak regresyon analizi ile araştırmışlar ve İK uygulamaları ile firma

performansı arasındaki anlamlı ve pozitif ilişkilerin (satış artışı ve stok artışı) üst düzey yöneticilerin sosyal ağları aracılığıyla sağlandığını bulmuşlardır.

Han vd. (1998), Pazar Yönlendirme ile Örgütsel Performans ilişkisine Yenilikçiliğin moderatör etkisini araştırmak amacıyla 135 banka pazarlama yöneticisinden elde ettikleri verileri kullanarak faktör analizi ve regresyon analizlerine göre pazar yönlendirmede teknik ve idari yeniliklerin örgütsel performans üzerine olumlu ve doğrudan bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır.

Tablo 2’de Firma performansının değişik alt boyutlarının İK uygulamalarından nasıl etkilendiğine yönelik yapılan araştırmalar verilmiştir.



Tablo 2

*İK ve Firma Performansı Arasındaki İlişki Araştırmalarının Sonuçları*

Araştırmacı(lar)	Veri Türü	Çıktılar
Arthur (1990, 1992, 1994)	30 ABD şerit üreticisinden elde edilen veriler, bir yüksek taahhüt stratejisi veya bir kontrol stratejisinin varlığına dayanarak işgücü verimliliği ve hurda oranı üzerindeki etkiyi değerlendirmek için kullanıldı.	Taahhüt stratejisi yüksek olan firmalar, kontrol stratejisine sahip olanlara göre hem verimlilik hem de kalite bakımından önemli ölçüde daha yüksek seviyelere sahipti.
Huselid (1995)	968 ABD firmasının yüksek performanslı iş uygulamalarının kullanımını, aralarındaki sinerjilerin gelişimini ve bu uygulamaların rekabet stratejisiyle uyumunu araştıran bir ankete verdikleri yanıtların analizini yapmıştır.	Verimlilik çalışan motivasyonundan etkilenir; finansal performans çalışanların becerileri, motivasyonları ve organizasyonel yapılardan etkilenir.
Huselid ve Becker (1996)	Her bir firmanın yüksek performanslı bir çalışma sistemini ne derece benimsediğini göstermek için 740 firmada bir İK sistemi endeksi oluşturulmuştur.	Endekste değeri yüksek firmalar ekonomik ve istatistiksel olarak daha yüksek performans seviyelerine sahipti.
Becker vd. (1997)	Araştırma, işletme performansı ile organizasyon kültürü ve çeşitli İK uygulamalarının kullanımı arasındaki bağı incelemiştir.	İK uygulamaları karlılık ve verimlilikte önemli farklılıklar olduğunu açıkladı (sırasıyla% 19 ve% 18). İki İK uygulaması özellikle önemliydi: (1) çalışan becerilerinin kazanılması ve geliştirilmesi ve (2) esneklik, sorumluluk, çeşitlilik ve resmi ekiplerin kullanımını içeren iş tasarımı.
Thompson (1998)	623 İngiltere'deki havacılık kuruluşlarında ekip çalışması, değerlendirme, iş rotasyonu, geniş bantlı sınıf yapıları ve işletme bilgilerinin paylaşılması gibi yüksek performanslı iş uygulamalarının etkisinin incelenmesi.	İK uygulamalarının sayısı ve kapsanan işgücünün oranı, gittikçe daha az başarılı firmalar arasında önemli farklılaştırıcı faktörler olarak ortaya çıkmıştır.

Tablo 2

*İK ve Firma Performansı Arasındaki İlişki Araştırmalarının Sonuçları Devam...*

Araştırmacı(lar)	Veri Türü	Çıktılar
1998 İşyeri Çalışan İlişkileri Anketi	Yaklaşık 2.000 işyerini örnekleyen ve yaklaşık 28.000 çalışanın görüşlerini alan anketin bir analizi.	İKY ile hem çalışan tutumu hem de işyeri performansı arasında güçlü bir ilişki vardır.
Guest vd. (2000)	835 özel sektör kuruluşu araştırılmış ve 610 İK uzmanı ve 462 baş yönetici ile görüşme yapılmıştır.	İK uygulamalarının daha fazla kullanılması, daha yüksek düzeyde çalışan bağlılığı ve katkısı ile ilişkili olup, daha yüksek verimlilik ve hizmet kalitesi ile bağlantılıdır.
Purcell vd. (2003)	İnsan kaynakları yönetiminin örgütsel performansa nasıl bir etkisi olduğunu belirlemek için 12 şirketin boylamsal çalışması.	En başarılı şirketler, araştırmacıların “büyük amaç” dediği şeye sahipti. Şirketler açık bir vizyona ve köklü, dayanıklı, kolektif, ölçülen ve yönetilen bir dizi entegre değere sahipti. İK politikalarına ve uygulamalarına yönelik olumlu tutum, memnuniyet düzeyi, motivasyon ve bağlılık ile operasyonel performans arasında net kanıtlar bulmuşlar ve İK Politika ve uygulaması; insan yönetimini, iş performansı ile ilişkilendirmede hayati bir unsur olduğu sonucuna varmışlardır.

Kaynak: Armstrong, M. (2006). Strategic Human Resource Management : A Guide to Action 3rd Ed.. London: Kogan Page. p. 73-74.

## BÖLÜM III

### YÖNTEM REGRESYON ANALİZİ

#### 3.1. Genel Açıklamalar ile Yöntemin Amacı

İstatiksel anlamda regresyon, bir değişken ile bir ya da birden fazla değişken arasında ilişki kurma işi ve biçimi olarak tanımlanabilir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi özellikle işletme, iktisat, tıp ve mühendislik bilimlerinin temel çalışmalarından birisidir. Bu kapsamda, değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyine ek olarak bilinen değişkenlerden yararlanarak bilinmeyenler hakkında fikir yürütülmek istenir. Bir bağımlı ve bir veya birden fazla bağımsız değişken arasındaki fonksiyonel ilişkiye en uygun modelin seçimi ve istatiksel tahminlerin yapılması gereksinimi regresyon analizi ile karşılanır (Maden ve Korkmaz, 2018, s. 379).

Birçok istatistiki çalışmada olduğu gibi, Regresyon Analizinde de zaman ve araştırma masraflarından tasarruf amacıyla anakütle verilerinin tümü yerine bu anakütleden seçilen belirli sayıda (n) örnek verileri ile analiz yapılır ve araştırma tekniklerinin uygulanmasından sonra örnekleme teorisinden yararlanarak anakütle parametrelerinin testleri ve tahminleri yapılır. Büyük harfler anakütle, küçük harfler ise örneğe ait verileri ve istatistik ölçüleri göstermekte kullanılır (Orhunbilge, 2017, s. 5).

Regresyon Analizi bağımlı (dependent) değişken(ler) ile bağımsız (independent) değişken(ler) arasındaki matematiksel ilişkiyi modellemek ve incelemek amacıyla kullanılan istatistiksel yöntemdir. Bu yöntemde; açıklayıcı (explanatory) değişken, etken değişken gibi isimler de alabilen bağımsız değişkenin, yanıt (response) değişkeni, sonuç (outcome) değişkeni gibi isimler de alabilen bağımlı değişkeni etkilediği veya bağımsız değişkene bağlı olarak bağımlı değişkenin değiştiği kabul edilir. Eğer bir bağımsız değişkenle yapılan modelleme yeterli olmazsa modellemeye yeni bağımsız değişkenler

katılır ve bu model çoklu regresyon olarak adlandırılır (Gamgam ve Altunkaynak, 2017, s. 11).

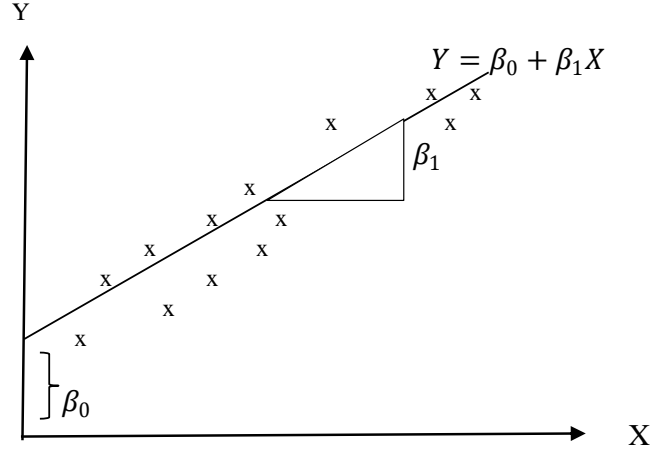
Regresyon Analizinde  $y$  ile ifade edilen bağımlı değişken ile  $x_1, x_2, x_3, \dots, x_p$  ile ifade edilen bir veya birden çok bağımsız değişken arasındaki ilişkiler aşağıdaki genel amaçlar çerçevesinde incelenir (Alpar, 2011, s. 407).

- Bağımlı değişken ile bağımsız değişken(ler) arasındaki ilişkiyi matematiksel modellerle açıklayarak ilişki(ler) bulmak,
- Değişkenler arasındaki yapıyı tanımlamak ve veriyi özetlemek,
- Bağımsız değişken(ler) yardımıyla bağımlı değişken değerini kestirmek,
- Bağımsız değişkenlerden hangisi ya da hangilerinin bağımlı değişkeni daha çok etkilediğini bulmak,
- Diğer değişkenlerin değerleri bilindiğinde katsayı kestiriminde bulunmak.

Regresyon Analizi temel olarak iki başlık altında incelenir. Bunlar, Basit Doğrusal (Linear) Regresyon Analizi ve Çoklu Doğrusal (Linear) Regresyon Analizi olarak isimlendirilirler.

### **3.2. Basit Doğrusal Regresyon Analizi**

Basit Doğrusal Regresyon Analizi,  $Y$  bağımlı değişkeninin tek bir bağımsız (açıklayıcı) değişken  $X$  ile arasındaki ilişkinin doğrusal fonksiyonla ifade edilmesine dayanmaktadır. Regresyon Analizine serpilme diyagramı çizilerek başlanır ve aşağıdaki serpilme diyagramında  $X$  değerlerine karşıt gelen  $Y$  değerlerinin doğrusal bir eğimde olduğu açıkça görülmektedir (Orhunbilge, 2017, s. 5-6).



Şekil 9. Serpilme Diyagramı

Kaynak: Orhunbilge, N. (2017). Uygulamalı Regresyon ve Korelasyon Analizi. Ankara: Nobel Yayıncılık. s.6

Basit Doğrusal Regresyon Modeli, anakütle verisi için,

$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon$  gibi ifade edilir.

Bu modelde,

Y : Bağımlı değişkeni,

X : Bağımsız değişkeni,

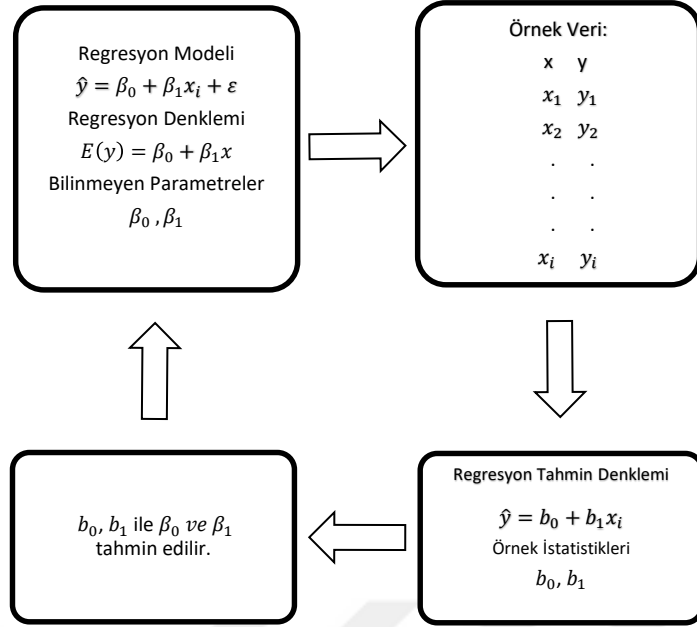
$\beta_0$  : Regresyon Doğrusunun Y eksenini kesim noktasını,

$\beta_1$  : Regresyon doğrusunun eğimini,

$\varepsilon$  : hata terimini ifade eder (Gamgam ve Altunkaynak, 2017, s. 15).

Basit Doğrusal Regresyon Analizinin önemli bir amacı anakütleyle ilişkin bilinmeyenlerin (  $\beta_0, \beta_1$  parametrelerinin ) bazı yöntemler kullanılarak örnek verileri ile tahmin edilmesidir (Alpar, 2011, s. 403). Aşağıda Şekil 10'da bu süreç gösterilmektedir.





Şekil 10. Basit Doğrusal Regresyon Analizinde Tahmin Süreci

Kaynak: Andersen, D. R., Sweeney, D. J. ve Williams, T.A. (2012). Statistics for Business and Economics, Revised Eleventh Edition. Canada: South-Western Cengage Learning. s. 564

Regresyon Analizi süreci sebep-sonuç ilişkisini vermez, ancak araştırmacı tarafından belirlenen ve teorik bir temele dayanan bağımlı ve bağımsız değişkenlerin birbiri arasında ki ilişkinin nasıl ve ne derece büyüklükte olduğunu gösterir (Andersen vd. , 2012, s. 565).

Örnek verisi için Basit Doğrusal Regresyon Modeli ,  $b_0$  ve  $b_1$  sırasıyla  $\beta_0$  ve  $\beta_1$  parametrelerinin tahmin edicileri olmak üzere,

$$y = b_0 + b_1x + \varepsilon$$

veya

$$y_i = b_0 + b_1x_i + \varepsilon_i$$

biçiminde ifade edilir. Yukarıdaki modelde ki  $\varepsilon_i$  terimi artık terimi olarak adlandırılır. Hata (error) terimi ve artık (residual) terimi aşağıdaki gibi tanımlanır.

Hata terimi:  $i$ . birimin bağımlı değişken bakımından ölçüm (gözlem) değeri ile bilinmeyen gerçek değeri arasındaki farktır.

Artık terimi:  $i$ . birimin bağımlı değişken bakımından ölçüm (gözlem) değeri ile tahmin değeri arasındaki farktır.

Bu terimler,  $i$ . birimin bağımlı değişken bakımından ölçüm (gözlem) değeri  $y_i$ , bilinmeyen gerçek değeri  $E(y_i)$  ve tahmin değeri de  $\hat{y}_i$  olmak üzere,

$$\varepsilon_i = y_i - E(y_i)$$

ve

$$\varepsilon_i = y_i - \hat{y}_i$$

biçiminde ifade edilir.  $y_i = b_0 + b_1x_i + \varepsilon_i$  eşitliğinde  $\varepsilon_i$  yerine  $y_i - \hat{y}_i$  konursa, örnek verisi için basit doğrusal regresyon modeli,

$$y_i = b_0 + b_1x_i + \varepsilon_i$$

$$y_i = b_0 + b_1x_i + y_i - \hat{y}_i$$

$$\hat{y}_i = b_0 + b_1x_i \text{ olarak elde edilir (Gamgam ve Altunkaynak, 2017, s. 16).}$$

### 3.2.1. Basit Doğrusal Regresyona İlişkin Varsayımlar

Bir bağımlı bir bağımsız değişken olduğunda, oluşturulacak doğrusal regresyon modeli sözel olarak özetlenen aşağıdaki varsayımları içerir (Alpar, 2011, s. 414).

- Bağımsız  $x_1$  değişkeni değerlerinin sabit olduğu varsayılır. Bunun anlamı  $x_1$  değerleri araştırmacı tarafından seçilir. Diğer bir ifadeyle  $x_1$  değişkeni rasgele bir değişken değildir ve kontrol edilebilir. Bu varsayım, Regresyon Analizini, Korelasyon Analizinden ayırır; ancak regresyon analizi  $x_1$  değişkeninin rasgele değişken olduğu durumlarda da uygulanır.
- Regresyon Analizinde bağımsız değişken değerleri hatasız ölçülür; ancak bu ifadenin anlamı  $x_1$ 'deki ölçüm hatalarının ihmal edilebileceği varsayımına dayanır.
- Her bir  $x_1$  değeri için  $y$  değeri (  $y$  değerleri altkümesi) söz konusudur. Tahmin ve hipotez testlerinin geçerli olabilmesi için bu altkümelerin normal dağılım göstermesi gerekir.

- Her bir  $x_1$  değerine karşılık gelen  $y$  değerleri altkümelerine ilişkin varyanslar homojendir.
- $y$  değerleri istatistiksel olarak bağımsızdır. Yani,  $x_1$ 'in herhangi bir değeri için elde edilen  $y$  değeri,  $x_1$ 'in bir diğer değeri için elde edilen  $y$  değerinden etkilenmez.
- Doğrusallık varsayımı,  $y$  altkümelerinin oluşturduğu dağılımların ortalamalarının bir doğru üzerinde olmasını ifade eder.

### 3.2.2. En Küçük Kareler Yöntemi

Çeşitli  $X$  değerleri karşısındaki  $Y$  değerlerinin dağılımını gösteren Şekil 9'da ki serpilme diyagramı incelendiğinde  $X$ 'in  $Y$ 'ye göre matematik fonksiyonunun doğrusal olduğuna karar verilebilir, ancak tek bir doğrusal fonksiyon olduğundan bahsedilemez. Dolayısıyla birden çok çizilebilen fonksiyonlardan en uygunu,  $Y$  gözlem değerine en yakın tahmini (teorik)  $\hat{Y}$  değerini (minimum hata) veren doğrusal fonksiyon olacaktır. Bu yönteme “En Küçük Kareler Yöntemi (The Method of Least Squares-LS)” adı verilmektedir (Orhunbilge, 2017,s. 8).

En Küçük Kareler (EKK) yöntemi; daha önce ifade edilen örnek verilerle oluşturulan  $\hat{y}_i = b_0 + b_1x_i$  doğrusunda,  $b_0$  ve  $b_1$ ;  $y_i$  gözlemleri ile regresyon doğrusu arasındaki farkların karelerinin toplamı minimum olacak şekilde kestirilmesidir (Montgomery vd. , 2013, s. 13). Bu iki koşul,

$$\sum_{i=1}^n e_i = 0$$

ve

$$\sum_{i=1}^n e_i^2 = \min$$

şeklinde ifade edilir.

Yukarıda  $e_i$  yerine  $y_i - \hat{y}_i$  yazılırsa,

$$\sum_{i=1}^n e_i^2 = \sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2$$

$$\sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2 = \sum_{i=1}^n (y_i - b_0 + b_1 x_i)^2$$

Yukardaki eşitlik elde edilir. Bu eşitliğin sağ tarafı sıfıra eşitlenir ve kısmi türevleri alınırsa **normal eşitlikler** olarak adlandırılan aşağıdaki denklemlere ulaşılır (Akdeniz, 2009, s. 456).

$$\sum_{i=1}^n y_i = n b_0 + b_1 \sum_{i=1}^n x_i$$

$$\sum_{i=1}^n x_i y_i = b_0 \sum_{i=1}^n x_i + b_1 \sum_{i=1}^n x_i^2$$

Bu denklemlerin çözümünden  $b_0$  ve  $b_1$  için en küçük kareler tahminleri olarak,

$$b_1 = \frac{n \sum_{i=1}^n x_i y_i - (\sum_{i=1}^n x_i) \cdot (\sum_{i=1}^n y_i)}{n \sum_{i=1}^n x_i^2 - (\sum_{i=1}^n x_i)^2}$$

ya da

$$b_1 = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x}) \cdot (y_i - \bar{y})}{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$$

ve

$$b_0 = \bar{y} - b_1 \bar{x}$$

elde edilir ve yukarıdaki  $b_1$  tahmin denkleminde,

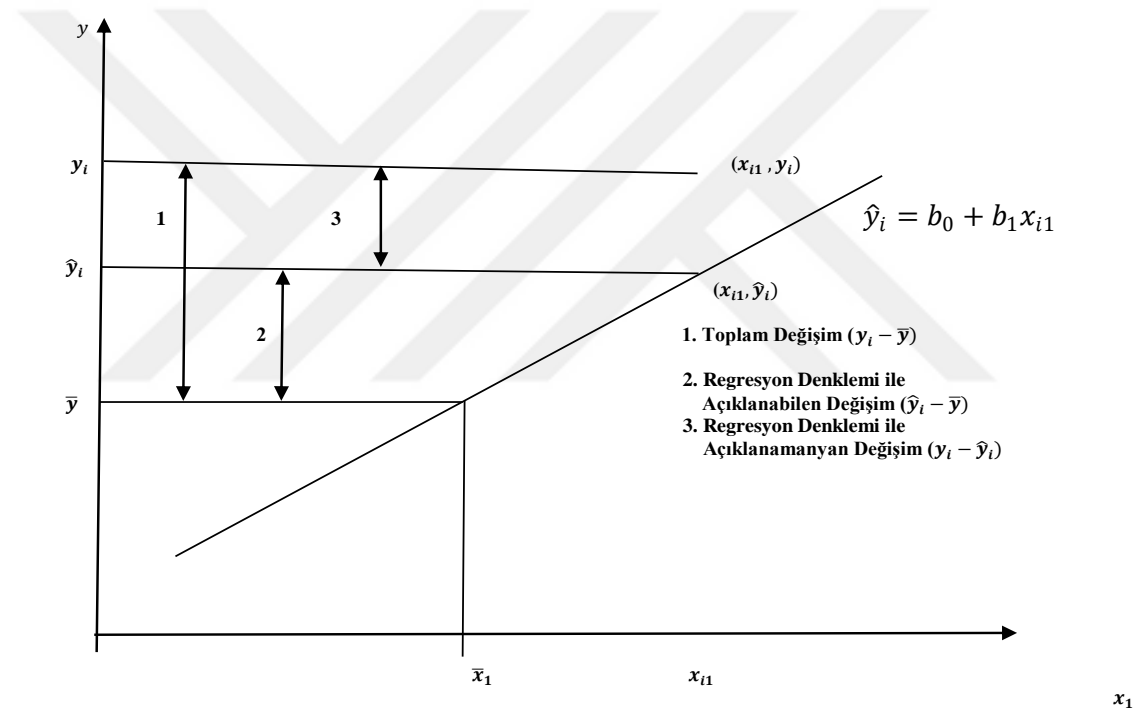
$\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2$ ;  $x$  bağımsız değişkenindeki her bir gözlemi, dağılımın ortalamasından çıkartarak elde edilen yeni dağılımdaki değerlerin kareleri toplamını ifade eder ve  $x_i$ 'lerin **ortalamaya göre düzeltilmiş kareler toplamı** denir (Alpar, 2011, s. 416).

$\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x}) \cdot (y_i - \bar{y})$  ;  $x$  ve  $y$  değerlerinin kendi ortalamalarına göre düzeltilmiş değerlerinin çarpılarak toplanması ile elde edilir ve **düzeltilmiş çarpımlar toplamı** olarak adlandırılır (Alpar, 2011, s. 416).

$$\bar{y} = \sum_{i=1}^n y_i / n \text{ ve } \bar{x} = \sum_{i=1}^n x_i / n$$

Buradan, örnekleme ilişkin regresyon tahmin denklemi,

$\hat{y}_i = b_0 + b_1 x_{i1}$  olarak yazılır. Bu denklemde her  $x_{i1}$  değerinin yerine konması ile elde edilen  $\hat{y}_i$  değerleri regresyon doğrusu üzerinde olacaktır (Alpar, 2011, s. 417). Konunun daha rahat anlaşılması için formüller ve kullanılan sembollerin,  $y$  ve  $x$  ekseninde bir grafik ile gösterimi aşağıdaki gibidir.



Şekil 11. Çeşitli Kareler Toplamlarının Grafikselleştirilmesi

Kaynak: Alpar, R. (2011). Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler. Ankara: Detay Yayıncılık. s. 420.

### 3.2.3. Kareler Toplamının Parçalanması

Regresyon Analizinde elde edilen sonuçların yorumlanması ve istatistiksel çıkarım işlemleri bağımlı değişkene ilişkin Toplam Kareler Toplamı (TKT)'nin parçalara ayrılması temeline dayanır. Bağımlı değişkenindeki toplam değişkenliğin ölçüsü olan

TKT'nın parçalara ayrılması aşağıdaki gibi gösterilir (Gamgam ve Altunkaynak, 2017, s. 18).

i. birimin bağımlı değişken bakımından ölçüm (gözlem) değeri  $y_i$  ve tahmin değeri  $\hat{y}_i$  olmak üzere artık terimi  $\varepsilon_i = y_i - \hat{y}_i$  olarak ifade edilmişti. Bu eşitliğin sağ tarafında  $\bar{y}$  istatistiğini bir kez ekleyip bir kez de çıkartalım.

$$y_i - \hat{y}_i = y_i - \hat{y}_i - \bar{y} + \bar{y}$$

Gerekli düzenlemeler yapılırsa,

$$y_i - \hat{y}_i = (y_i - \bar{y}) - (\hat{y}_i - \bar{y})$$

Bu eşitliğin her iki tarafının karesi alınır ve n üzerinde toplanırsa,

$$\sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2 = \sum_{i=1}^n ((y_i - \bar{y}) - (\hat{y}_i - \bar{y}))^2$$

Bu eşitlikte gerekli kısaltmalar yapılırsa,

$$\sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2 = \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2 - \sum_{i=1}^n (\hat{y}_i - \bar{y})^2$$

$$\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2 = \sum_{i=1}^n (\hat{y}_i - \bar{y})^2 + \sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2$$

denklemleri elde edilir. Bu eşitliğin solundaki terim TKT bağımlı değişkendeki toplam değişkenliğin ölçüsünü ifade eder. Denklemin sağındaki ilk terim olan Regresyon Kareler Toplamı (RKT), kullanılan model ile bağımlı değişkendeki toplam değişkenliğin açıklanabilen kısmını ve ikinci terim olan Artık Kareler Toplamı (AKT) da kullanılan model ile bağımlı değikendeki toplam değişkenliğin açıklanamayan kısmını ifade eder (Gamgam ve Altunkaynak, 2017, s. 22).

### 3.2.4. Belirlilik (Açıklayıcılık) Katsayısı

Regresyon Analizinin önemli kavramlardan birisi olan belirlilik katsayısı  $R^2$ , regresyon modeli tarafından açıklanabilen değişimin (RKT), toplam değişim (TKT) içindeki payı olarak tanımlanır ve bağımlı değişkendeki değişimin yüzde kaçının bağımsız değişken tarafından açıklanabildiği konusunda bilgi verir.  $R^2$  değeri,

$$R^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2}{\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}$$

ile formüle edilir ve anlaşılacağı üzere 0 ile 1 arasında bir değer alır.  $R^2$  değerinin 1'e yaklaşması bağımlı değişkendeki değişimin büyük bir kısmının bağımsız değişken(ler) tarafından açıklandığını ve varsayımlar sağlandığında regresyon modelinin uygun olduğunu gösterir (Alpar, 2011, s. 424).

### 3.2.5. Güven Aralıkları ve Hipotez Testleri

$\hat{y}_i = b_0 + b_1 x_{i1}$  olarak daha önce ifade edilen örnekleme ilişkin regresyon tahmin denkleminde  $b_0$  istatistiği  $\beta_0$  parametresinin tahmin edicisi ve  $b_1$  istatistiği de  $\beta_1$  parametresinin tahmin edicisidir. Bu nedenle,  $b_0$  istatistiği  $\beta_0$  parametresine ilişkin hipotezlerin testlerinde ve güven aralıklarının oluşturulmasında,  $b_1$  istatistiği de  $\beta_1$  parametresine ilişkin hipotezlerin testlerinde ve güven aralıklarının oluşturulmasında kanıt olarak kullanılır (Ünver ve Gamgam, 2008, s. 297).

#### 3.2.5.1. Model Parametreleri İle İlgili İstatistiksel Çıkarımlar (Kestirimler)

Regresyon doğrusunun varyansının  $\sigma^2$  ile gösterilen yansız tahmin edicisinin bulunması için kareler toplamının parçalanması ile birlikte serbestlik dereceleri de parçalanır. Bu ifade aşağıdaki tabloyla özetlenmiştir (Akdeniz, 2009, s. 463).

Tablo 3

*Kareler Toplamı ve Serbestlik Dereceleri*

Varyasyon Kaynağı	Serbestlik Derecesi	Kareler Toplamı
RKT	1	$\sum_{i=1}^n (\hat{y}_i - \bar{y})^2$
AKT	n-2	$\sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2$
TKT	n-1	$\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2$

Kaynak: Akdeniz, F. (2009). Olasılık ve İstatistik. Adana: Nobel Kitabevi. s. 463.

Anakütlelerde hataların toplamı N'e bölünürken örneklerde (n-2)'ye bölünmekte, yani bir anlamda daha büyük olarak hesaplanmaktadır. Bunun nedeni, örnek standart hatasının tahminleyeni ancak bu şekilde anakütle standart hatasının yansız tahminleyeni olabilmektedir. Eğer ikiden fazla m sayıda (sabit dâhil) katsayı veya değişken olması durumunda artık varyansı için payda n-m şeklinde olacaktır (Orhunbilge, 2017, s. 11)

Regresyon katsayılarının varyanslarının bulunması için  $\varepsilon_i$ 'lerin normal dağılım gösterdiği varsayımı daha önce ifade edilmişti. Buradan hareketle, regresyon doğrusunun y eksenini kestiği nokta olan  $b_0$ ;  $\beta_0$  ortalama ve aşağıdaki varyansla normal dağılım gösterir.

$$V_{b_0} = s^2 \left[ \frac{1}{n} + \frac{\bar{x}_1^2}{\sum_{i=1}^n (x_{i1} - \bar{x}_1)^2} \right]$$

$\beta_1$ 'in en küçük kareler kestiricisi olan  $b_1$  ise;  $\beta_1$  ortalama ve aşağıdaki varyansla normal dağılım gösterir.

$$V_{b_1} = \frac{s^2}{\sum_{i=1}^n (x_{i1} - \bar{x}_1)^2}$$

Güven aralıkları ve hipotez testleri için  $\sigma^2$ 'nin kestiricisi olan artık varyansı  $s^2$ 'nin bilinmesi gerekir ve aşağıdaki denklem yardımıyla bulunur.

$$s^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2}{n - 2} = \frac{\sum_{i=1}^n e_i^2}{n - 2}$$



$s^2 = \frac{\sum_{i=1}^n e_i^2}{n-2}$  denklemi ile verilen artık varyansı olan  $s^2$ 'nin karekökü,  $s$ , regresyon denkleminin standart hatasını verir.

$$\sqrt{s^2} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n e_i^2}{n-2}} = s$$

$s$ 'nin birimi  $y$  değişkeni ile aynıdır ve  $s$ , regresyon doğrusuna uyumun göstergelerinden biridir. Regresyon denkleminin (kestirim denkleminin) standart hatası,  $s$ , kestirim değerlerinin gözlenen değerlerden ne derece ayrılış gösterdiğini belirten bir standart sapmadır ( $e^i$  değerlerinin standart sapmasıdır) ve kestirimin doğruluğunun miktarı konusunda bilgi verir. Gözlenen değerler ( $y$ ) ile kestirilen değerler ( $\hat{y}_i$ ) arasındaki fark değerlerinin ( $y_i - \hat{y}_i$ ) =  $e_i$  küçük çıkması,  $\hat{y}_i$  kestiriminin  $y_i$  gözlem değerlerine yaklaştığının, yani regresyon doğrusunun verilere uygunluğunun bir göstergesidir (Alpar, 2011, s. 418).

Güven aralıkları ve hipotez testlerinin yapılabilmesi için  $b_0$  ve  $b_1$  katsayılarının standart hatalarının bilinmesi gerekir. Bu hatalar sırasıyla,

$$s_{b_0} = s \sqrt{\frac{1}{n} + \frac{\bar{x}_1^2}{\sum_{i=1}^n (x_{i1} - \bar{x}_1)^2}}$$

$$s_{b_1} = \frac{s}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_{i1} - \bar{x}_1)^2}}$$

denklemleri ile ifade edilir. Bu çerçevede örneklemden elde edilen  $b_0$  ve  $b_1$  yardımıyla, bu katsayıların evren değerleri olan  $\beta_0$  ve  $\beta_1$ 'in içinde bulunduğu sınırlar (güven aralığı) istenilen  $\alpha$  yanılma düzeyinde ya da %100 ( $1 - \alpha$ ) güven düzeyleri için bulunabilir. Buna göre,  $\beta_0$  ve  $\beta_1$  için %100 ( $1 - \alpha$ ) güven aralığı sırasıyla,

$$b_0 - t_{(n-2; \frac{\alpha}{2})} s_{b_0} \leq \beta_0 \leq b_0 + t_{(n-2; \frac{\alpha}{2})} s_{b_0}$$

$$b_1 - t_{(n-2; \frac{\alpha}{2})} s_{b_1} \leq \beta_1 \leq b_1 + t_{(n-2; \frac{\alpha}{2})} s_{b_1}$$

eşitliklerinde verilen denklemler yardımı ile bulunur (Alpar, 2011, s. 419).

### 3.2.5.2. Model İçin Anlamlılık Testi (t ve F Testleri)

Regresyon denklemi elde edildikten sonra, regresyon katsayılarına ilişkin anlamlılık testleri yapılır.  $b_0$  katsayısı için t istatistiği yapılırken,  $b_1$  katsayısı için t ya da F istatistikleri aşağıdaki gibi yapılır (Alpar, 2011, s. 419).

$\beta_0$  katsayısının araştırmacı tarafından belirlenen  $\beta_0^*$  gibi bir değere eşit olup olmadığını test etmek için  $H_0 : \beta_0 = \beta_0^*$  ve  $H_1 : \beta_0 \neq \beta_0^*$  hipotezleri için test istatistiği;

$$t = \frac{b_0 - \beta_0^*}{s_{b_0}}$$

ile verilir ve bulunan istatistik seçilen yanılma düzeyindeki  $n - 2$  serbestlik dereceli  $\frac{\alpha}{2}$  yanılma düzeyindeki t tablo istatistiği ile karşılaştırılır, ancak  $\beta_0$ 'ın test edilmesi  $\beta_1$  kadar önemli değildir ve genellikle yapılmaz.  $H_0 : \beta_0 = 0$  olduğu durumda,  $t = \frac{b_0}{s_{b_0}}$  olur ve  $H_0$  kabul edilirse, doğrunun orjinden geçtiği kabul edilir.

$\beta_1$  katsayısının araştırmacı tarafından seçilen  $\beta_1^0$  gibi bir değere eşit olup olmadığını test etmek için hipotezler  $H_0 : \beta_1 = \beta_1^0$  ve  $H_1 : \beta_1 \neq \beta_1^0$  olarak kurulursa ilgili test istatistiği;

$$t = \frac{b_1 - \beta_1^0}{s_{b_1}}$$

ile verilir ve bulunan istatistik seçilen yanılma düzeyindeki  $n - 2$  serbestlik dereceli  $\frac{\alpha}{2}$  yanılma düzeyindeki t tablo istatistiği ile karşılaştırılır,  $\beta_1 = 0$  olarak alınırsa, hipotezler  $H_0 : \beta_1 = 0$  ve  $H_1 : \beta_1 \neq 0$  olur ve t istatistiği  $t = \frac{b_1}{s_{b_1}}$  olur ve  $H_1$  kabul edilirse, regresyon doğrusunun çizilebileceği ya da iki değişken arasındaki ilişkinin  $y_i = b_0 + b_1x_i + \varepsilon_i$  denklemine uyumunun anlamlı olduğu söylenir.

Model için anlamlılık testi olan F testi (varyans analizi) sonuçlarının ANOVA tablosu olarak bilinen aşağıdaki tablo ile verilmesi konunun anlaşılması açısından önemlidir.

Tablo 4

## ANOVA Tablosu

Değişim Kaynağı	Kareler Toplamları	Serbestlik Dereceleri (Sd)	Ortalama Kareler (OK)	E(OK) Beklenen Ortalama Kareler	$\sim F_{m-1, n-m}$
Regresyon	$\sum_{i=1}^n (\hat{y}_i - \bar{y})^2$	$m - 1$	$\frac{\sum_{i=1}^n (\hat{y}_i - \bar{y})^2}{m - 1}$	$\sigma^2 + \beta_1^2 \sum_{i=1}^n (X_i + \bar{X})^2$	$\frac{\sum_{i=1}^n (\hat{y}_i - \bar{y})^2}{\frac{m-1}{s^2}}$
Artık	$\sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2$	$n - m$	$\frac{\sum_{i=1}^n (y_i - \hat{y}_i)^2}{n - m}$		
Toplam	$\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2$	$n - 1$			

Kaynak: Gamgam, H. ve Altunkaynak, B. (2017). SPSS Uygulamalı Regresyon Analizi Lojistik Regresyon-Eğri Uydurma-Tahmin. Ankara: Seçkin Yayıncılık. s. 47.

Karşılaştırılan iki bağımsız varyans, aynı anakütleden gelmiş olursa, F oranının 1'e eşit olması gerekir, ancak örneklemdeki tesadüfi hatalar, F'nin 1 değerinden belirli ölçüde uzaklaşmasına neden olmaktadır. F oranının yorumunda  $n - 1$  ve  $n - m$  serbestlik derecelerinin yanı sıra önem düzeyi de dikkate alınır. Hesaplanan F değeri tablo değerinden büyük olursa, bu denli fark tesadüfi nedenlere bağlanamayacağı için  $H_0$  hipotezi reddedilir (Türkbal, 2011, s. 277).

Varyans analizi bir veya iki bağımsız değişkenli olabilir ve tek bağımsız değişken durumuna tek yönlü varyans analizi, iki bağımsız değişkenli duruma Çift Yönlü Varyans Analizi adı verilir ( Karagöz, 2017, s. 286).

Model için anlamlılık testi, tek-yanlı ve ret bölgesi sağ kuyruk tarafında olduğundan,  $F_{m-1, n-m}$  istatistiği için hesaplanan değer  $F_h$  olmak üzere,

$$p - \text{değeri}(\text{significance}) = P(F_{m-1, n-m} > F_h) = \int_{F_h}^{+\infty} f(F) dF$$

biçiminde tanımlanır (Gamgam ve Altunkaynak, 2017, s.47). Hesaplanan  $F_h$  değeri, seçilen  $\alpha$  yanılma düzeyinde regresyon ve artık serbestlik dereceli F tablo istatistiği ile karşılaştırılır ve  $H_0 : \beta_1 = 0$  hipotezinin  $H_1 : \beta_1 \neq 0$  hipotezine karşı testinde  $p - \text{değeri} < \alpha$  olduğunda  $H_0$  hipotezi reddedilir.

$y_i = b_0 + b_1x_i + \varepsilon_i$  modeli için  $m = 2$  (regresyon doğrusundaki parametre sayısı) olduğundan,  $H_0 : \beta_1 = 0$  hipotezinin  $H_1 : \beta_1 \neq 0$  hipotezine karşı testinde kullanılan  $t_{n-2}$  istatistiği ile  $F_{1,n-2}$  istatistiği arasında,  $(t_{n-2})^2 \sim F_{1,n-2}$  bağlantısı vardır.

### 3.3. Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımlı değişkendeki değişimlerin, tek bir bağımsız değişken tarafından açıklandığı basit doğrusal regresyon analizi, bağımlı değişkeni etkileyen birden fazla değişken bulunması durumunda yetersiz kalmaktadır. Bu durumda regresyon modelinin daha gerçekçi sonuçlar verebilmesi için çoklu doğrusal regresyon analizine gerek duyulur. Örneğin; harcamalar ile gelir düzeyinin, nüfusun ve fiyatların ilişkisinin belirlenmesi çoklu regresyon ve korelasyon analizi ile incelenebilir (Ergün Bülbül, 2001, s.459).

Çoklu regresyon denklemi yardımıyla, bağımlı değişkenin belirlenmesinde “her bir bağımsız değişkenin göreceli önemi” belirlenmiş olduğundan; her bir bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkilerin eşanlı olarak belirlenmesi, çoklu doğrusal regresyonu, basit doğrusal regresyondan ayırır (Alpar, 2011, s. 453). Bu süreç öncesinde çoklu doğrusal regresyonda verilere ilişkin genel gösterim Tablo 5 verilmiştir.

Tablo 5

#### *Çoklu Regresyon Modelinde Verilerin Gösterimi*

Gözlem	$y$	$x_1$	$x_2$	$x_3$	...	$x_j$	...	$x_p$
1	$y_1$	$x_{11}$	$x_{12}$	$x_{13}$	...	$x_{1j}$	...	$x_{1p}$
2	$y_2$	$x_{21}$	$x_{22}$	$x_{23}$	...	$x_{2j}$	...	$x_{2p}$
3	$y_3$	$x_{31}$	$x_{32}$	$x_{33}$	...	$x_{3j}$	...	$x_{3p}$
.	.	.	.	.	...	.	...	.
$i$	$y_i$	$x_{i1}$	$x_{i2}$	$x_{i3}$	...	$x_{ij}$	...	$x_{ip}$
.	.	.	.	.	...	.	...	.
$n$	$y_n$	$x_{n1}$	$x_{n2}$	$x_{n3}$	...	$x_{nj}$	...	$x_{np}$

Kaynak: Alpar, R. (2011). Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler. Ankara: Detay Yayıncılık. s. 453.

Çoklu doğrusal regresyonda  $y$  bağımlı değişkeni ile  $x_1, x_2, x_3, \dots, x_j, \dots, x_p$  bağımsız değişkenleri arasındaki ilişki gözlemler cinsinden;

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 x_{i1} + \beta_2 x_{i2} + \dots + \beta_j x_{ij} + \dots + \beta_p x_{ip} + \varepsilon_i$$

ile verilir ve sadece değişkenler dikkate alındığında,

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_j x_j + \dots + \beta_p x_p + \varepsilon_i$$

olarak yazılabilir. Herhangi bir  $\beta_j$  regresyon katsayısı, diğer değişkenler sabit tutulduğunda (diğer değişkenlerin etkisi ortadan kaldırıldığında)  $x_j$  değişkeninde meydana gelen bir birimlik değişmeye karşılık  $y$  değişkenindeki beklenen değişiklik miktarını verir ve genellikle **kısmi regresyon katsayıları** olarak adlandırılır.  $\beta_0$ 'a ise kesim noktası ya da sabit denir ve tüm  $x_j$  değişken değerleri sıfır olduğunda bağımlı değişkenin aldığı değeri gösterir.  $\varepsilon_i$  daha önce ifade edildiği gibi hata terimidir (Alpar, 2011, s. 453).

### 3.3.1. Model Parametrelerinin EKK Yöntemi ile Tahmini

Basit doğrusal regresyonda olduğu gibi, çoklu doğrusal regresyonda da aynı varsayımlar altında 2 bağımsız değişkene ilişkin çoklu doğrusal regresyon modeli,

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 x_{i1} + \beta_2 x_{i2} + \varepsilon_i$$

$\beta_0, \beta_1$  ve  $\beta_2$  parametrelerinin tahmin edicileri  $b_0, b_1$  ve  $b_2$  olmak üzere, bu model örnek verisi için,

$$y_i = b_0 + b_1 x_{i1} + b_2 x_{i2} + e_i$$

şeklinde ifade edilir ve bu eşitlikte  $e_i$  terimi daha önce ifade edildiği gibi artık terimidir.  $e_i = y_i - \hat{y}_i$  olarak tanımlanan artık terimi yerine konursa,

$$y_i = b_0 + b_1 x_{i1} + b_2 x_{i2} + y_i - \hat{y}_i$$

$$\hat{y}_i = b_0 + b_1 x_{i1} + b_2 x_{i2}$$

elde edilir. Bu regresyon denkleminin EKK ile bulunması  $\sum_{i=1}^n e_i = 0$  ve  $\sum_{i=1}^n e_i^2 = \min$  koşullarını gerektirir.  $e_i = y_i - \hat{y}_i$  ve  $\hat{y}_i = b_0 + b_1 x_{i1} + b_2 x_{i2}$  olduğundan,

$$\begin{aligned} \sum e_i^2 &= \sum (y_i - \hat{y}_i)^2 \\ &= \sum (y_i - b_0 + b_1 x_{i1} + b_2 x_{i2})^2 \end{aligned}$$

olur.  $b_0$ ' a göre kısmi türev alınıp sıfıra eşitlenirse,

$$\frac{\partial \sum (y_i - b_0 + b_1 x_{i1} + b_2 x_{i2})^2}{\partial b_0} = 0$$

$$2 \sum (y_i - b_0 + b_1 x_{i1} + b_2 x_{i2}) (-1) = 0$$

$$-2 \sum (y_i - b_0 + b_1 x_{i1} + b_2 x_{i2}) = 0$$

$$-2 \sum y_i + 2nb_0 + 2b_1 \sum x_{i1} + 2b_2 \sum x_{i2} = 0$$

$$\sum y_i = nb_0 + b_1 \sum x_{i1} + b_2 \sum x_{i2}$$

elde edilir ve bu işlemler  $b_1, b_2$  için de yapılırsa aşağıdaki normal denklemler bulunur.

$$\sum y_i x_{i1} = b_0 \sum x_{i1} + b_1 \sum x_{i1}^2 + b_2 \sum x_{i1} x_{i2}$$

$$\sum y_i x_{i2} = b_0 \sum x_{i2} + b_1 \sum x_{i1} x_{i2} + b_2 \sum x_{i2}^2$$

Bu normal denklemlerin çözümü  $\beta_0, \beta_1$  ve  $\beta_2$  parametrelerinin EKK tahminlerini verir.

EKK yöntemi ile  $y_i = \beta_0 + \beta_1 x_{i1} + \beta_2 x_{i2} + \varepsilon_i$  modelinin parametre tahmininde aynı işlemler yapılırsa,

$$\sum y_i = nb_0 + b_1 \sum x_{i1} + \dots + b_p \sum x_{ip}$$

$$\sum y_i x_{i1} = b_0 \sum x_{i1} + b_1 \sum x_{i1}^2 + \dots + b_p \sum x_{i1} x_{ip}$$

...

$$\sum y_i x_{ip} = b_0 \sum x_{ip} + b_1 \sum x_{i1} x_{ip} + \dots + b_p \sum x_{ip}^2$$

normal denklemleri bulunur ve bu denklemler yardıyla  $b_0, b_1, \dots, b_p$  istatistiklerinin değerleri bulunur (Gamgam ve Altunkaynak, 2017, s. 116-117).

Çok değişkenli regresyon katsayıları ve regresyona ilişkin diğer tanımlayıcılar, kolay bulunabilmesi açısından, en küçük kareler yöntemi varsayımları altında matris işlemleri yardımıyla da bulunabilir.

Matris gösterimi  $Y = X\beta + \varepsilon$  olmak üzere,

$Y$ :  $n \times 1$  boyutlu bağımlı değişken vektörü,

$X$ :  $n \times (p + 1)$  boyutlu girdi matrisi olup bu matrisin ilk sütunu 1'lerden, diğer sütunları değişken değerlendenden oluşur.

$\beta$ :  $(p + 1) \times 1$  boyutlu katsayılar vektörü,

$\varepsilon$ :  $n \times 1$  boyutlu hata (yanılgı) vektörü

olmak üzere  $Y = X\beta + \varepsilon$  eşitliği,  $n$  gözlem cinsinden aşığıdaki gibi olacaktır.

$$\begin{bmatrix} y_1 \\ y_2 \\ \vdots \\ y_n \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1 & x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1p} \\ 1 & x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2p} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 1 & x_{n1} & x_{n2} & \dots & x_{np} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} \beta_0 \\ \beta_1 \\ \vdots \\ \beta_p \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \varepsilon_1 \\ \varepsilon_2 \\ \vdots \\ \varepsilon_i \end{bmatrix}$$

$\hat{y}_i = b_0 + b_1x_{i1} + b_2x_{i2} + b_px_{ip}$  örneklem kestirim denklemi içim matris gösterimi,  $\hat{Y} = X\hat{\beta}$  olarak tanımlanır. Burada  $\hat{\beta}; b_0, b_1, b_2, \dots, b_p$ 'den oluşan  $(p + 1) \times 1$  boyutlu katsayılar vektörüdür. Regresyon katsayılarının en küçük kareler yöntemi ile bulunması için matris gösterimi,  $\underline{b} = [X'X]^{-1}X'Y$  şeklinde ifade edilir. Burada  $[X'X]$  matrisinin tersinin alınabilmesi için bağımsız değişkenin diğer bağımsız değişken(ler)'in doğrusal fonksiyonu olarak yazılamaması şartını sağlaması gerekir (Alpar, 2011, s. 455-456).

İki bağımsız değişkenli bir çoklu regresyon modelinde,  $X$  matrisi ve  $\underline{Y}$  vektörü belli iken  $[X'X]^{-1}X'Y$  işleminin sonucu,

$$\underline{b} = \begin{bmatrix} b_0 \\ b_1 \\ b_2 \end{bmatrix}$$

olmak üzere  $3 \times 1$  boyutlu  $\underline{b}$  matrisi  $b_0, b_1$  ve  $b_2$  istatistiklerini verir (Ünver ve Gamgam, 2008, s.326).

### 3.3.2. Çoklu Korelasyon Katsayısı, Belirleme Katsayısı

Çoklu Doğrusal Korelasyon Analizi ile değişkenler arasındaki doğrusal ilişkinin derecesi, bağımsız değişkenlerin hep birlikte bağımlı değişkendeki değişimleri açıklama gücünün ve diğer değişkenler sabit tutulduğunda her bir bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır (Ergün Bülbül, 2001, s. 481)

Birden fazla bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında ne derecede bir ilişki olduğunu gösteren ölçüye Çoklu Korelasyon Katsayısı denir ve R ile gösterilir. Çoklu Korelasyon Katsayısı, gözlenen  $y_i$  değerleri ile çoklu regresyon sonucunda kestirilen ve regresyon modelinin sağ tarafındaki bağımsız değişkenler kümesinin özeti olan  $\hat{y}_i$  değeri arasındaki korelasyon katsayısıdır (Alpar, 2011, s. 464).

Çoklu doğrusal regresyonda  $y$  ile  $\hat{y}$  arasındaki bilinen Pearson korelasyon katsayısına Çoklu Korelasyon Katsayısı denir ve  $r_{y\hat{y}}$  ile gösterilir. Bu katsayının tanımı korelasyon katsayısının tanımından aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Gamgam ve Altunkaynak, 2017, s. 125).

$$r_{y\hat{y}} = \frac{\sum(y - \bar{y})(\hat{y}_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum(\hat{y}_i - \bar{y})^2 \sum(y_i - \bar{y})^2}}$$

Basit doğrusal regresyonda olduğu gibi korelasyon katsayısının karesi belirleme katsayısını vereceğinden, k sayıda bağımsız değişken içeren doğrusal regresyon modelinde belirleme katsayısı,  $r_{y\hat{y}} = R_{y.x_1, \dots, x_k}^2$  ile ifade edilir. Ancak aynı örnek verisi kullanıldığında bağımsız değişken sayısı arttıkça, RKT artar bunun sonucu olarak belirleme katsayısı da artar. Bu nedenle çoklu doğrusal regresyon modelinin belirlenmesinde belirleme katsayısı yerine düzeltilmiş belirleme katsayısı kullanılır.  $\hat{y}_i = b_0 + b_1x_{i1} + \dots + b_kx_{ik}$  için belirleme katsayısı  $R_{y.x_1, \dots, x_k}^2$  ve düzeltilmiş belirleme katsayısı da  $R_D^2$  olmak üzere,

$$R_D^2 = 1 - \frac{AKT/(n - m)}{TKT/(n - 1)}$$



biçiminde tanımlanır.

İki bağımsız değişkenli regresyon modelinde belirleme katsayısı bağımlı değişkendeki varyansın % kaçının  $x_1$  ve  $x_2$  bağımsız değişkenleri tarafından açıklandığını belirtir. Belirleme katsayısı iki bağımsız değişkenli model için aşağıdaki gibi yazılır (Ünver ve Gamgam, 2008, s. 328).

$$R_{y.x_1x_2}^2 = \frac{\sum(\hat{y}_i - \bar{y})^2}{\sum(y_i - \bar{y})^2}$$

ya da

$$R_{y.x_1x_2}^2 = 1 - \frac{\sum(\hat{y}_i - \bar{y})^2}{\sum(y_i - \bar{y})^2}$$

Matris işlemleri kullanıldığında  $\hat{y}_i$  değerlerinin hesaplanmasına gerek olmayacağından daha önce verilen matris eşitlikleri yardımıyla belirleme katsayısına,

$$R_{y.x_1x_2}^2 = \frac{\underline{b}'\underline{X}'\underline{Y} - n\bar{Y}^2}{\underline{Y}'\underline{Y} - n\bar{Y}^2}$$

eşitliği ile ulaşılabilir.

### 3.3.3. Kısım (Part) Korelasyon Katsayısı

Kısım Korelasyon Katsayısı, diğer bütün bağımsız değişkenlerin  $x_i$  bağımsız değişkeni üzerindeki etkisi ortadan kaldırıldıktan sonra  $x_i$  bağımsız değişkeni ile  $y$  bağımlı değişkeni arasındaki korelasyon katsayısı olarak tanımlanır (Alpar, 2011, s. 467).

Bir bağımlı, iki bağımsız değişken olduğunda  $x_1$ 'nin  $x_2$  üzerindeki etkisi arındırıldıktan sonra elde edilen yeni değişken ile  $y$  arasındaki kısım korelasyon katsayısı  $r_{y(x_2, x_1)}$  ile gösterilir ve  $x_2$  bağımlı değişken ve  $x_1$  bağımsız değişken olarak alınıp  $\hat{x}_{i2} = b_0 + b_1x_{i1}$  doğrusal regresyon modeli oluşturulduğunda bu modelin artıkları  $e_{i(x_2, x_1)} = x_{i2} - \hat{x}_{i2}$  yeni değişkeni verir. Buna göre Kısım Korelasyon Katsayısı,

$$r_{y(x_2x_1)} = \frac{\sum(y_i - \bar{y})(e_{i(x_2x_1)} - \bar{e}_{(x_2x_1)})}{\sqrt{\sum(y_i - \bar{y})^2 \sum(e_{i(x_2x_1)} - \bar{e}_{(x_2x_1)})^2}}$$

EKK yönetimi için  $\sum e_{i(x_2x_1)} = 0$  olduğundan  $\bar{e}_{(x_2x_1)} = 0$  olur. Buna göre,

$$r_{y(x_2x_1)} = \frac{\sum(y_i - \bar{y})(e_{i(x_2x_1)})}{\sqrt{\sum(y_i - \bar{y})^2 \sum e_{i(x_2x_1)}^2}}$$

olur ve  $-1 \leq r_{y(x_2x_1)} \leq 1$  elde edilir. Aynı örnek verisi kullanıldığında  $x_1$  değişkenin olduğu Basit Doğrusal Regresyon Modeline  $x_2$  bağımsız değişkeni sonradan girerse bu bağımsız değişkenin belirleme katsayısına net katkısı  $(r_{y(x_2x_1)})^2$  kadar olur. Buna göre aynı veri kullanıldığında bağımsız değişkenlerin kendi aralarındaki korelasyon katsayısı ne olursa olsun,

$$R_{y.x_1}^2 + (r_{y(x_2x_1)})^2 = R_{y.x_1x_2}^2$$

olarak bulunur (Gamgam ve Altunkaynak, 2017, s. 131).

### 3.3.4. Kısmi (Partial) Korelasyon Katsayısı

Bir değişken birden çok değişkeni etkileyebilir. Örneğin; yaş değişkeni; bireyin boyunu, ağırlığını ve zekâ düzeyini etkileyebilir. Böyle bir durumda araştırmacı yaş değişkeni düşünmeden zekâ düzeyi ile boy arasında pozitif bir ilişki bulabilir. Bu değişkenler arasındaki ilişki neden-sonuç ilişkisi değil, ikincil bir ilişkidir. Bu değişkenler yaş ile artmakta ya da azalmaktadır. Bu tür ilişkilerde etkileyici değişkenin etkisi ortadan kaldırılarak diğer değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi Kısmi Korelasyon Analizi ile gerçekleştirilir (Sümbüloğlu ve Akdağ, 2007, s. 35).

İki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin belirlenmesinde sıklıkla bu değişkenlerle doğrusal ilişkili olan başka değişkenler (dışsal değişkenler) bulunur ve bu değişkenlerin etkilerinin kontrol edilmesi (arındırılması) amacıyla geliştirilmiş yöntemlerden biri kısmi korelasyon katsayısıdır.  $y$  ile  $x_2$  değişkenleri arasındaki doğrusal ilişkinin belirlenmesinde  $x_1$  gibi bir dışsal değişken varsa ve bu dışsal değişkenin etkisi hem  $y$  hem de  $x_2$  üzerinden arındırılmak isteniyorsa  $r_{y.x_2x_1}$  ile ifade edilen kısmi korelasyon katsayısının hesaplanması için yeni değişkenler,

$$e_{i(y.x_1)} = y_i - \hat{y}_i, \hat{y}_i = b_0 + b_1x_{i1}$$

$$e_{i(x_2.x_1)} = x_{i2} - \hat{x}_{i2}, \hat{x}_{i2} = b_0 + b_1 x_{i1}$$

olmak üzere bu Kısmi Korelasyon Katsayısı,

$$r_{yx_2.x_1} = \frac{\sum (e_{i(y.x_1)} - \bar{e}_{(y.x_1)})(e_{i(x_2.x_1)} - \bar{e}_{(x_2.x_1)})}{\sqrt{\sum (e_{i(y.x_1)} - \bar{e}_{(y.x_1)})^2 \sum (e_{i(x_2.x_1)} - \bar{e}_{(x_2.x_1)})^2}}$$

olur. EKK yöntemi için için  $\sum e_{(y.x_1)} = \sum \bar{e}_{i(x_2.x_1)} = 0$  olduğundan,

$e_{i(y.x_1)} = e_{i(x_2.x_1)} = 0$  olur ve  $r_{yx_2.x_1}$  için verilen formül,

$$r_{yx_2.x_1} = \frac{\sum e_{i(y.x_1)} e_{i(x_2.x_1)}}{\sqrt{\sum e_{i(y.x_1)}^2 \sum e_{i(x_2.x_1)}^2}}$$

ile  $-1 \leq r_{yx_2.x_1} \leq +1$  arasında yer alır (Gamgam ve Altunkaynak, 2017, s. 136).

### 3.3.5. Güven Aralıkları ve Hipotez Testleri

Çoklu Doğrusal Regresyon Analizinde güven aralıkları konusu sadece model parametreleri için ele alınacak ve hipotez testlerinden model anlamlılığı için tümel F testi ile modelin anlamlı çıkması durumunda bağımsız değişkenlerin her birinin etkisi için yapılan kısmi F testlerine değinilecektir.

#### 3.3.5.1. Model Parametreleri İçin Güven Aralıkları

Çoklu Doğrusal Regresyon Modelinin  $j = 0, 1, 2, \dots, k$  olmak üzere  $\beta_j$ , güven aralıkları oluşturulurken,  $\varepsilon_i$  hatalarının 0 ortalama ve anakütle varyansı ile normal ve birbirinden bağımsız dağıldığı varsayılır (Alpar, 2011, s. 459).

Yansızlık özellikleri dikkate alınarak  $b_j$  örneklem regresyon katsayısını,  $s_{b_j}$  ise katsayıya ilişkin standart hatayı göstermek üzere,  $b_j \sim N(\beta_j, s_{b_j})$ ,  $j = 1, 2, \dots, k$  olarak ifade edilebilir.  $s_{b_j}$  değeri,  $S^2 = \frac{AKT}{n-m}$  olmak üzere  $S^2[X'X]^{-1}$  matrisinin  $j$ . köşegen elemanları olarak bulunur ve

$$\frac{b_j - \beta_j}{s_{b_j}} \sim t_{n-m} \text{ formülü ile } \beta_j \text{ güven aralığı,}$$

$$P\left(b_j - t_{(n-m; \frac{\alpha}{2})} s_{b_j} \leq \beta_j \leq b_j + t_{(n-m; \frac{\alpha}{2})} s_{b_j}\right) = 1 - \alpha$$

olarak bulunur (Gamgam ve Altunkaynak, 2017, s. 142).

### 3.3.5.2. Tümel F Testi

Tahmin edilen doğrusal regresyon modelinin etkinliğini ölçmek amacıyla bağımsız değişken sayısı  $x_1, x_2, \dots, x_k$  değişkenleri ve  $k+1$  (daha önce  $m$  ile ifade edilen) parametre sayısı olmak üzere, modelin anlamlılığının test edilmesinde  $H_0$  ve  $H_1$  hipotezleri aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Bowerman vd. , 2013, s. 573).

$$H_0: \beta_0 = \beta_1 = \dots = \beta_k = 0$$

$H_1$ : En az bir  $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$  sıfırdan farklıdır.

$H_0$  hipotezinin testinde kullanılan  $F_h$  değerini çoklu regresyonda bulabilmek için aşağıdaki varyans analizi tablosunun matris gösterimi kullanılır. Buna göre,  $\sigma^2$ 'nin yansız kestiricisi olan  $s^2$

$$s^2 = \frac{Y'Y - \hat{\beta}'X'Y}{n - k - 1} = \frac{e'e}{n - k - 1}$$

denklemleri ile ifade edilir.

Tablo 6

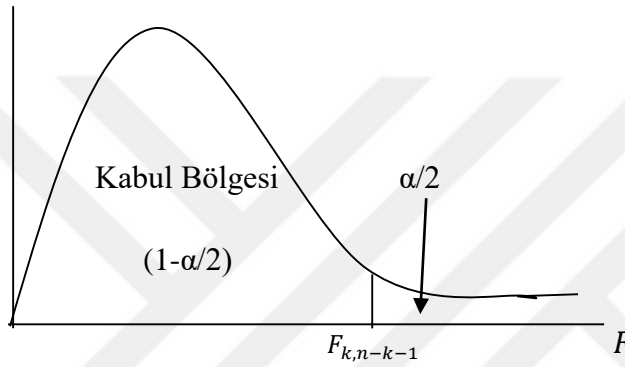
*Çoklu Regresyonda Varyans Analizi Tablosu*

Değişim Kaynağı	Kareler Toplamları(KT)	Serbestlik Dereceleri (Sd)	Ortalama (OK)	Kareler	$\sim F_{k, n-k-1}$
Regresyon	$\hat{\beta}'X'Y - n\bar{y}^2$	$k$	$\frac{\hat{\beta}'X'Y - n\bar{y}^2}{k}$	$\frac{\hat{\beta}'X'Y - n\bar{y}^2}{k}$	$\frac{p}{s^2}$
Artık	$Y'Y - \hat{\beta}'X'Y$	$n - k - 1$	$\frac{Y'Y - \hat{\beta}'X'Y}{n - k - 1}$		
Toplam	$Y'Y - n\bar{y}^2$	$n - 1$			

Kaynak: Alpar, R. (2011). Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler. Ankara: Detay Yayıncılık. s. 457.

$$p - \text{değeri}(\text{significance}) = P(F_{k,n-k-1} > F_h) = \int_{F_h}^{+\infty} f(F)dF$$

Tablo 6 yardımı ile elde edilen  $F_h$  istatistiği ve buna bağlı olarak Şekil 12’de belirtilen F dağılım eğrisinin sağ tarafının altında kalan alan p olmak üzere,  $n - k - 1$  serbestlik dereceli F tablo değeri ile karşılaştırılır. Eğer  $P(F_{k,n-k-1} > F_h) < \alpha$  ise  $H_0$  hipotezi red edilir. Belirlenen  $\alpha$  anlamlılık düzeyinde bağımlı değişkenler ile bağımsız değişkenler arasında doğrusal bir ilişki olduğu veya bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri açıklayabildiği söylenir.



Şekil 12. F Testi Toplam Alanının % 5'ini Kapsayan Ret Bölgesi

### 3.3.5.3. Kısmi F Testi

Tümel F testi, bağımlı değişkenin bağımsız değişkenlerin hepsinden mi yoksa bazılarında mı etkilediği bilgisini vermez. Bunun için bağımsız değişkenlerden hangilerinin bağımlı değişkeni etkilediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan testlere Kısmi F Testi denir (Gamgam ve Altunkaynak, 2017, s. 152).

Regresyon varsayımlarının geçerli olduğu ve k sayıda bağımsız değişken içeren tam modelin benimsendiğini düşünelim. Bu modelde,  $k^*$  bağımsız değişken arasından seçilen bir alt kümedeki en az bir bağımsız değişkenin anlamlı olduğunu söyleyebilmek için  $H_0$  ve  $H_1$  hipotezleri aşağıdaki gibi ifade edilebilir.

$$H_0: \beta_j = 0$$

$H_1: \beta_j$  sıfır değildir.

$AKT_G$ , Genel Modelin açıklanmayan değişkenliğini;  $AKT_K$ ,  $k$  bağımsız değişkenden  $k^*$  bağımsız değişkeni kullanmayan indirgenmiş modelin açıklanmayan değişkenliğini göstermek üzere  $F_{kısmi}$  istatistiği,

$$F_{kısmi} = \frac{(AKT_K - AKT_G)/k^*}{AKT_G/[n - k - 1]}$$

şeklindedir ve  $F_{kısmi}$  değerine bağlı olan p-değeri, ( $k^*$  ve  $[n - k - 1]$  serbestlik dereceli) F dağılım eğrisinin altında kalan alan olmak üzere,  $F_{kısmi} > F_{k^*, n-k-1}$  veya  $p - değeri < \alpha$  ise  $H_0$  hipotezi red edilir (Bowerman vd. , 2013, s.608).



## BÖLÜM IV

### ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRME

#### 4.1. Araştırmanın Örnekleme ve Verilerin Toplanması

Araştırma modeli kapsamında EK-1’de sunulan anket formu, araştırmanın anakütlesini oluşturan OOSB Müdürlüğüne kayıtlı bulunan firmaların tamamına e-posta veya elden ulaştırılmaya çalışılmış, ancak 4 firmaya kapalı/faaliyetine ara vermiş olduğundan hiç ulaşılamamıştır. Anket formalarını e-posta yoluyla 12 firma, elden de 37 firma doldurmuş ve toplamda 49 firmaya ulaşılmıştır. Anakütle büyüklüğü bilindiği için n/örneklem büyüklüğünün hesabı şu şekilde yazılabilir (Büyüköztürk vd., 2011, s. 95).

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}} \quad n_0 = \frac{t^2 \cdot p \cdot q}{d^2}$$

t:  $\alpha$  anlamlılık düzeyine karşılık gelen tablo değeri (tek kuyruk % 10 için 1,282)

p: araştırmacı tarafından belirlenen belli bir özelliğe sahip olma durumu-olasılığı (% 50 olasılıkla)

q: belli bir özelliğe sahip olmama durumu-olasılığı (% 50 olasılıkla)

d: hata oranı ( % 10)

101 olan anakütle sayısı ile % 90 güven düzeyi ve % 10 hata oranı dikkate alındığında, 49 firmadan oluşan örneklem büyüklüğü yeterli olduğundan analiz ve değerlendirmelere geçilmiştir.

Verilerin analizi ve değerlendirilmesi, IBM SPSS Statistic 25 programı aracılığı ile yapılmıştır. Araştırma bulgularının değerlendirilmesinde öncelikle ölçeklere ilişkin Güvenilirlik Analizleri yapılmış ve sırasıyla Tanımlayıcı İstatistik (frekans, yüzde, aritmetik ortalama) Analizleri, Tek Yönlü Varyans Analizi, ölçeklerin alt boyutlarına ilişkin Keşifsel Faktör Analizleri, ölçek ortalamaları ile Basit Doğrusal Regresyon Analizi, Faktör Analizi ile yeni bağımsız değişken olarak tanımlanan SİKY’nin alt

boyutları olan Yatay ve Dikey Boyutlarının, bağımlı değişkenler olarak tanımlanan Firma Performansının alt boyutları olan Tüketicilerle İlgili Performans Boyutu, Finansal Performans Boyutu, Örgütsel Performans Boyutu, Toplumsal Performans Boyutu ve Çalışanlarla İlgili Performans Boyutuna etkilerini tespit etmek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizleri yapılmıştır.

#### 4.2. SİKY ve Firma Performansı Ölçeğinin Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik değeri, bir ölçme aracının tekrarlanan ölçümlerde aynı sonucu vermesi veya sosyal araştırmalar için aynı düşüncede olan kişilerin görüşlerini eşit göstermesi şeklinde tanımlanabilir (Baş, 2010, s.144). Araştırmanın likert ölçekli anketinin güvenilirliğini tespit etmek için sosyal araştırmalarda sık kullanılan Cronbach Alfa ( $\alpha$ ) katsayısı hesaplanmış ve SİKY ve Firma Performansı ölçeğinin yüksek güvenilirlikte olduğu görülmüştür. Tablo 7'de görüldüğü üzere güvenilirlik katsayıları SİKY ölçeği için % 82,3, Firma Performansı ölçeği için ise % 89,6 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 7

##### *Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları*

Ölçekler	Soru Sayısı	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )
SİKY Ölçeği	21	0,823
Firma Performansı Ölçeği	26	0,896

#### 4.3. Tanımsal İstatistikler

Tanımsal İstatistikler, örnekleme ilgili verilerin tablolar ve grafiklerle anlamlı bir şekilde özetlenmesi ve elde edilen verilerin kullanışlı bir şekilde getirilmesi sürecini ifade eder. Merkezi eğilim ölçüleri (mod, medyan, ortalama) ve değişkenlik ölçüleri (varyans ve standart sapma) tanımlayıcı istatistiklerdir (Yaratan, 2010, s. 9). Araştırma örnekleminde elde edilen demografik bilgiler ve ölçeklere ilişkin frekans, yüzde, ortalama ve standart sapmalara ilişkin bulgulara bu başlıkta değinilecektir.



### 4.3.1. Kişisel Bilgiler

Araştırma kapsamında anket formlarını dolduran insan kaynakları yöneticilerinin % 33 bayan (n=16), % 67'si erkektir (n=33). İK Yöneticilerinin % 18'i 18-24 yaş (n=4), % 25'i 25-31 yaş (n=12), % 39'u 32-38 yaş (n=19), % 14'ü 39-45 yaş (n=7) ve % 14'ü 46 ve üstü yaş (n=7) aralığında olup, yöneticilerin % 10'u lise (n=5), % 18'i yüksekokul (n=9), % 51'i fakülte (n=25), % 20'si yüksek lisans (n=10) mezunudur. Çalıştıkları firmada hizmet süreleri ise % 22'si 1-3 yıl (n=11), % 33'ü 4-7 yıl (n=16), % 18'i 8-11 yıl (n=9), % 12'si 12-15 yıl (n=6) ve % 14'ü 16 ve üstü yıl (n=7) aralığındadır. Kişisel bilgiler Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8

#### *Katılımcıların Kişisel Bilgileri*

		Sayı (n)	%
Cinsiyet	Erkek	33	67,3
	Bayan	16	32,7
Yaş	18-24	4	8,2
	25-31	12	24,5
	32-38	19	38,8
	39-45	7	14,3
	46 ve üstü	7	14,3
Öğrenim Durumu	Lise	5	10,2
	Yüksekokul	9	18,4
	Fakülte	25	51,0
	Yüksek Lisans	10	20,4
Hizmet Süresi	1-3	11	22,4
	4-7	16	32,7
	8-11	9	18,4
	12-15	6	12,2
	16 ve üstü	7	14,3

### 4.3.2. Firmalar Hakkında Bilgiler

Araştırma anketinin demografik bilgilerinde firma hakkında bilgiler kısmında sektör, faaliyet alanı, hukuki statü, personel sayısı, yıllık ciro bilgilerine ilişkin veriler istenmiştir. Osmaniye Organize Sanayi Bölgesinde en yoğun sektörlerin sırasıyla % 28,6 Fabrikasyon Metal Ürünleri İmalatı ve % 22,4 ile Ana Metal Sanayi olduğu ve firmaların % 61'in uluslararası alanda faaliyet gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın analiz ve yorumlarına daha fazla açıklık getireceği kanısıyla firmalara “Stratejik Yönetim Uygulanıyor mu?” sorusu yöneltmiş ve % 40,8 oranında evet, % 42,9 oranında kısmen ve % 16,3 oranında hayır cevabı alınmıştır. 4 Kasım 2012 tarihinde

28457 numarası ile yayımlanan KOBİ yönetmeliğinde 2018 yılında yapılan değişikliklere göre ölçek olarak sınıflandırılan firmaların personel ve ciro bilgilerine Tablo 9’da yer verilmiştir.

Tablo 9

*Firma Hakkında Bilgiler*

		Sayı (n)	%
Faaliyet Gösterdiği Sektör	Ana Metal Sanayi	11	22,4
	Tekstil Ürünleri İmalatı	5	10,2
	Fabrikasyon Metal Ürünleri İmalatı	14	28,6
	Gıda Ürünleri İmalatı	5	10,2
	Diğer	14	28,6
Faaliyet Alanının Sınırları	Bölgesel	11	22,4
	Ulusal	8	16,3
	Uluslararası	30	61,2
Firma Hukuki Statüsü	Anonim Şirket	23	46,9
	Lİimited Şirket	25	51,0
	Diğer	1	2,0
Personel Sayısı	<10	6	12,2
	10≤x<50	23	46,9
	50≤x≤250	15	30,6
	250<	5	10,2
Yıllık Ciro	≤3 Milyon	7	14,3
	≤25 Milyon	11	22,4
	25 Milyon<x≤125 Milyon	10	20,4
	125 Milyon<	4	8,2
	Ara Toplam	32	65,3
	Belirtilmemiş	17	34,7
Firmanızda Stratejik Yönetim Uygulanıyor mu?	Evet	20	40,8
	Hayır	8	16,3
	Kısmen	21	42,9

#### 4.3.3. SİKY Ölçeği Katılım Ortalamaları ve Standart Sapmaları

Tablo 10’da verilen SİKY önermelerine katılım ortalamaları ve standart sapmaları incelendiğinde katılım ortalamalarının çapraz ifadeler içeren iki önerme hariç yüksek olduğu (yaklaşık 4=Katılıyorum) görülmektedir.

Tablo 10

*SİKY Ölçeği Katılım Ortalamaları ve Standart Sapmaları*

Kodu	İfadeler	Ortalama	Standart Sapma
SİKY1	İşletmemizde herhangi bir <b>İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY)</b> uygulamasının etkinliği, diğer İKY uygulamalarının etkinliğine bağlıdır.(eğitimin başarılı olmasının performansı yükseltmesi gibi).	3,8980	0,79700
SİKY2	İşletmede belirlenen <b>İnsan Kaynakları (İK)</b> stratejileri birbiriyle uyumlu ve birbirini destekleyicidir.	3,9592	0,78949
SİKY3	İşletmede birbiriyle uyumlu olmayan İKY uygulamalarının bir araya getirildiği İKY sistemleri mevcuttur.	2,8776	0,97110
SİKY4	İKY sistemleri kapsamındaki uygulamalar birbiriyle uyum içerisinde gerçekleştirilir.	3,8367	0,77317
SİKY5	İKY/Personel birimi çalışmalarını gerçekleştirirken diğer birim yöneticileri ile işbirliği halindedir.	3,9388	0,74744
SİKY6	İKY/Personel birimi, örgütsel eğitim ihtiyaçlarını belirlemek için diğer birimlerle koordinasyon içinde olup, onların düzenli şekilde görüşlerini alır.	3,8367	0,79966
SİKY7	İKY/Personel birimi diğer departman yöneticilerinin, insan kaynakları ile ilgili sorumluluklarını yerine getirmelerinde yardımcı olur.	3,8163	0,80812
SİKY8	Üst yönetim, örgütün gelecek yönelimini belirlerken (geleceğine ilişkin kararlar alırken) İKY bilgilerini/verilerini kullanır.	3,7755	0,91891
SİKY9	Üst düzey yöneticiler, karar verme sürecinde tüm örgütsel kademe ve fonksiyonları bütünleştirecek şekilde eğitilmişlerdir.	3,5306	1,00212
SİKY10	Stratejik planlar hazırlanırken İKY'ye ilişkin verilerden/bilgilerden yararlanır.	3,6939	0,87092
SİKY11	İşletme stratejilerinin fayda-maliyet analizleri yapılırken İK uygulamalarının fayda ve maliyetleri dikkate alınır.	3,7143	0,88976
SİKY12	Stratejik planlar İKY sorunlarının sistematik bir biçimde analizini de kapsar	3,7347	0,88448
SİKY13	Stratejik alternatifler belirlenirken ve bunlar arasından seçim yapılırken dikkate alınan en önemli faktörlerden birisi insan kaynaklarının özellikleridir.	3,7143	0,84163
SİKY14	İşletmenin benimsediği farklı stratejiler, İKY uygulamalarının seçimini etkiler.	3,6939	0,89452
SİKY15	İKY uygulamalarının belirlenen stratejilere uyumlu olması beklenir.	3,8163	0,88208
SİKY16	İK/Personel yöneticisi üst yönetim takımının üyesidir.	3,8571	0,93541
SİKY17	İşletmede insan değer yaratan bir kaynak olarak görülmektedir.	3,8980	0,96274
SİKY18	İK/Personel yöneticisi stratejilerin ve planların oluşturulduğu süreçlere aktif olarak katılır.	3,7347	0,88448
SİKY19	İK/Personel birimi, stratejilerin uygulanmasında üst yöneticiler ve birim yöneticileri ile birlikte çalışır.	3,8776	0,75368
SİKY20	İşletmenin rekabet üstünlüğü elde etmesine yardımcı olan en önemli unsurlardan biri insan kaynağıdır.	3,8367	0,94311
SİKY21	İşletmede insan bir maliyet unsurudur.	3,2041	1,18988

Ölçek: 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Fikrim Yok, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum

**4.3.4. Firma Performansı Ölçeği Kıyaslama Ortalamaları ve Standart Sapmaları**

Tablo 11'de verilen Firma Performans Ölçeği kıyaslama ortalamaları incelendiğinde ilk 4 ifadenin 4'ün üzerinde olduğu, diğer ifadelerinin (FP5 hariç) ortalamasının 3'ün üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 11

*Firma Performans Ölçeği Kıyaslama Ortalamaları ve Standart Sapmaları*

Kodu	Performans Göstergesi	Ortalama	Standart Sapma
FP1	Müşterilerin memnuniyet düzeyi	4,1020	0,65335
FP2	Müşteriye verilen hizmet kalitesi	4,2653	0,72960
FP3	Müşteri sadakati (tekrar müşteri oranı)	4,1633	0,71726
FP4	Firmanızın tüketiciler gözündeki imaj ve itibarı	4,1224	0,75368
FP5	Tüketici şikâyetleri	2,7959	1,02020
FP6	Genel olarak finansal performans	3,5714	0,81650
FP7	Firma kârındaki son üç yıldır artış	3,4082	0,81441
FP8	Firma gelirlerindeki son üç yıldır artış	3,4490	0,79218
FP9	Net kâr marjınız (net kâr/net satışlar x 100)	3,4082	0,76153
FP10	Başarılı yeni mal ve hizmet geliştirme	3,7551	0,80443
FP11	Son üç yıldır pazar payındaki artış	3,6122	0,75874
FP12	Son üç yıldır kapasite kullanım oranındaki artış	3,6735	0,74688
FP13	Son üç yıldır satışlardaki artış	3,5306	0,73886
FP14	Firmanız tarafından tüketicilere sağlanan haklar	3,6735	0,65789
FP15	Firmanızın çevreye duyarlılık seviyesi (çevreyi koruma bilinci)	3,8571	0,76376
FP16	Firmanızda yaratılan istihdam seviyesi (istihdam edilen personel sayısı)	3,4694	0,84415
FP17	Sunulan hizmet ve hitap edilen pazar çeşitliliği	3,7347	0,88448
FP18	Personelin iş tatmini (memnuniyeti)	3,6939	0,74173
FP19	Nitelikli işgörenleri firmaya çekme becerisi	3,7347	0,75761
FP20	Nitelikli işgörenleri firmada tutabilme becerisi	3,7347	0,81075
FP21	Yönetim ile işgörenler arasındaki ilişkiler	3,7347	0,78463
FP22	İşgörenlerin kendi arasındaki genel ilişkiler	3,7959	0,64484
FP23	İşgören verimliliği	3,6939	0,61928
FP24	Personelin işe devamsızlığı	3,4286	0,91287
FP26	İş gücü devir oranı	3,3673	0,78246
FP26	İşgörenlerin firmaya bağlılığı	3,8571	0,67700

Ölçek: 1=Rakiplerden çok daha kötü/düşük 2= Rakiplerden daha kötü/düşük, 3= Rakiplerle aynı, 4= Rakiplerden daha iyi/yüksek, 5= Rakiplerden çok daha iyi/yüksek

#### 4.4. Tek Yönlü ANOVA Testi Bulguları

Tek Yönlü Varyans Çözümlemesi, tek bağımlı bir değişkenin normal dağılıma sahip aynı ana kütlede alınmış k sayıda örnek ortalamasının aralarında bir fark bulunmadığı hipotezinin sınanmasıdır (Tekin, 2009, s. 90). Firma bilgileri ile SİKY ölçeği ortalamaları ve Firma Performans ölçeği ortalamaları arasında Tek Yönlü ANOVA

Testi yapılmış, faaliyet gösterilen sektörler ve stratejik yönetim uygulanma durumuna göre ortalamalar arasında anlamlı farklar bulunmuştur. Diğer firma bilgileri ile ortalamalar arası anlamlı farklar bulunamadığından sadece ilgili tablolar ayrı başlıklar altında aşağıda yorumlanmıştır.

#### 4.4.1. Sektörlere Göre ANOVA Testi

Tablo 12’de faaliyet gösterilen sektörler göre SİKY Ölçeğindeki ifadeler katılım ortalamaları % 5 anlam düzeyinde farklı olup, Tekstil Ürünleri İmalatı ile Ana Metal Sanayi, Fabrikasyon Metal Ürünleri İmalatı ve Diğer sektörler arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Faaliyet gösterilen sektörler ile Firma Performans Ölçeğindeki kıyaslama ortalamaları % 5 anlam düzeyinde farklı bulunamamıştır.

Tablo 12

#### *Sektörlere Göre ANOVA Testi Sonuçları*

Değişken	SEKTÖR										ANOVA	
	Ana Metal Sanayi (n=11)		Tekstil Ürünleri İmalatı (n=5)		Fabrikasyon Metal Ürünleri İmalatı (n=14)		Gıda Ürünleri İmalatı (n=5)	Diğer (n= 14)		F	Sig.	
	Ort.	Stn. Sap.	Ort.	Stn. Sap.	Ort.	Stn. Sap.	Ort.	Stn. Sap.	Ort.			Stn. Sap.
SİKY Ölçeği (Ortalama)	3.S052	0.6472	2.S476	0.S777	3.S469	0.3076	3.6	0.5944	3.9014	0.2723	4.694	0.003*
Firma Performans Ölçeği (Ortalama)	3.6923	0.4412	3.5231	0.3S71	3.S462	0.24	3.5077	0.3324	3.6154	0.52	1.0S9	0.374

\*. Ortalamalar arası fark 0,05 düzeyinde anlamlı.

#### 4.4.2. Stratejik Yönetim Uygulanma Durumuna Göre ANOVA Testi

Tablo 13’te stratejik yönetim uygulanma durumuna göre SİKY Ölçeğindeki ifadeler katılım ortalamaları % 5 anlam düzeyinde farklı olup, evet olarak cevaplayan firmaların hayır olarak cevaplayan firmaların ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Stratejik yönetim uygulanma durumlarına göre Firma Performans Ölçeği ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Tablo 13

*Stratejik Yönetim Uygulanma Durumuna Göre ANOVA Testi Sonuçları*

	Evet (n=20)		Hayır (n=8)		Kısmen (n=21)		F	Sig.
	Ort.	Stn. Sapma	Ort.	Stn. Sapma	Ort.	Stn. Sapma		
SİKY Ölçeği Ortalama	3,9881	0,27932	3,3036	0,90599	3,6372	0,51584	5,438	0,008*
Firma Performans Ölçeği Ortalama	3,8058	0,33331	3,4712	0,50095	3,6355	0,41203	2,238	0,118

\*. Ortalamalar arası fark 0,05 düzeyinde anlamlı.

#### 4.5. Faktör Analizi Bulguları

Faktör Analizi; çok sayıda ve karmaşık değişkenlerin, aralarındaki doğrusal ilişkiden hareketle faktör olarak adlandırılan daha az sayıda değişkene (boyuta) indirgenmesi amacına dayanır. Faktör Analizi sayesinde, Çoklu Doğrusal Regresyon Analizinin temel varsayımlarından olan açıklayıcı (bağımsız) değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı olmaması varsayımı sağlanmış olmakta, birbirinden bağımsız daha az sayıda değişken elde edilmektedir (Bektaş, 2017, s. 26).

Ölçeklerin alt boyutlara indirgenmesi için Faktör Analizi Çıkarım Yöntemi olarak Temel Bileşen Analizi, Rotasyon Yöntemi olarak Kaiser Normalleştirmeli Varimax Yöntemi kullanılacaktır. Çoklu Doğrusal Regresyon Analizinde kullanılmak üzere, literatürde verilen SİKY Ölçeği alt boyutları olan Yatay ve Dikey boyutları ile Firma Performans Ölçeği alt boyutları olan Tüketicilerle ilgili Performans Boyutu, Finansal Performans Boyutu, Örgütsel Performans Boyutu, Toplumsal Performans Boyutu ve Çalışanlarla İlgili Performans Boyutu keşifsel faktör analizi ile doğrulanmaya çalışılacaktır.

##### 4.5.1. SİKY Ölçeği Faktör Analizi Bulguları

SİKY ölçeğinden, SİKY1, SİKY3, SİKY7, SİKY10, SİKY13, SİKY14, SİKY15, SİKY16, SİKY17, SİKY18, SİKY19, SİKY20, SİKY21 kodlu ifadeler çıkarılmış, Tablo 15’da dönüşümlü faktör yükleri belirtilen 8 ifade faktör analizine dâhil edilmiştir.

Değişkenlerin faktör analizine uygunluğunu belirlemeye yönelik iki test Tablo 14'te verilmiştir. Bu testler, sıklıkla kullanılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örnek yeterlilik ölçüsü ve Barlett's Küresellik Testidir. KMO değişkenlerdeki varyansın oluşturulan yeni faktörler tarafından açıklanan kısmını vermekte ve 0,60 üzerindeki değerler kabul edilebilir sayılmaktadır. Barlett's küresellik testi ise korelasyon matrisinin değişkenler arasında bir benzerlik olmadığını ifade eden bir birim matris olduğu hipotezini test etmektedir. 0,05'in altında bir anlamlılık düzeyi değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olabileceği şeklinde yorumlanır (Göksu ve Öz, 2010, s. 61). Tablo 14'te belirtilen değerler incelendiğinde her iki test sonucunda değişkenlerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir.

İlk özdeğer toplamları, her bir faktör ya da boyutun toplam varyansa katkısını gösteren bir değerdir ve araştırmalarda genellikle 1 ve üzerinde özdeğere sahip olan faktörler modelde indirgenmiş yeni değişkenler olarak tanımlanmaktadır (Göksu ve Öz, 2010, s. 62). İlk özdeğerlerin açıklanan varyansları incelendiğinde ilk faktörün tüm gözlenen değişkenlere göre önemli faktör yüklerine sahip olduğu, diğerlerinin ise düşük faktör yüklerine sahip olduğu görülmektedir. Araştırmacılar tarafından ilk faktörün genel faktör olarak adlandırılması sorununu ortadan kaldırmak için ilk özdeğerler yerine anlamlı ve yorumlanabilir basit bir yapıya ulaşılması için Faktör Döndürme Yöntemleri kullanılmaktadır (Bektaş, 2017, s. 54).

Tablo 14'te toplam varyans, dönüşümden önce ve sonra faktör yükleri belirtilmektedir. SİKY Yatay Boyut (SİKYYB) olarak adlandırılan faktör, toplam varyansın % 39,798'ini, SİKY Dikey Boyut (SİKYYDB) olarak adlandırılan faktör, toplam varyansın % 33,451'ini açıklamakta, özdeğerlerin açıkladığı birikimli varyans miktarı, toplam varyansın % 73,25'i olmaktadır.

Tablo 14

*SİKY Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans*

<i>Bileşenler</i>	<i>İlk Özdeğerler</i>			<i>Kare Yüklerinin Dönüştürümlü Toplamları</i>		
	<i>Toplam</i>	<i>Kümülatif %</i>	<i>% Varyans</i>	<i>Toplam</i>	<i>% Varyans</i>	<i>Kümülatif %</i>
1	4,411	55,135	55,135	3,184	39,798	39,798
2	1,449	18,115	73,250	2,676	33,451	73,250
3	0,651	8,143	81,393			
4	0,457	5,711	87,104			
5	0,417	5,207	92,311			
6	0,258	3,224	95,535			
7	0,222	2,776	98,311			
8	0,135	1,689	100,000			

KMO Örneklem Yeterliliği Ölçütü (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) = 0.782; Bartlett Testi (Bartlett' s Test of Sphericity) :p< 0.000

Tablo 15’de Dönüştürümlü faktör yükleri hesaplanan SİKY ölçeğindeki ifadelerin, literatürle tutarlı olarak SİKY Yatay Boyut ve SİKY Dikey Boyut olarak adlandırılan 2 alt boyut altında oluştuğu görülmektedir. Yeni değişkenlerin güvenilirlik ve geçerlilik analizi sonuçları alt boyut ölçeklerinin güvenilir ve geçerli olduğunu göstermektedir.

Tablo 15

*SİKY Ölçeği Dönüştürümlü Faktör Yükleri*

<i>İfadeler</i>	<i>Bileşenler</i>		<i>Güvenilirlik Analizi (Cronbach Alpha Katsayısı )</i>	<i>Geçerlilik Analizi (Açıklanan Varyans Oranı %)</i>
	1	2		
SİKY2	,818	,343	0,913	0,7937
SİKY4	,890	,119		
SİKY5	,889	,229		
SİKY6	,794	,202		
SİKY8	,338	,742	0,8780	0,7340
SİKY9	,040	,860		
SİKY11	,184	,812		
SİKY12	,388	,708		



#### 4.5.2. Firma Performans Ölçeği Faktör Analizi Bulguları

Firma Performans Ölçeğinden, FP5, FP10, FP17, FP18, FP19, FP24, FP25, FP26 kodlu performans göstergeleri çıkarılmış, en yüksek faktör yükleri ile Tablo 17'de belirtilen 18 performans göstergesi Faktör Analizine dahil edilmiştir. Literatürle tutarlı olarak Firma Performans Ölçeğinin 5 alt boyutta oluştuğu görülmektedir. Tablo 16 incelendiğinde, Çalışanlarla İlgili Performans Boyutu (ÇPB) faktörü % 18,55, Finansal Performans Boyutu (FPB) faktörü % 18,298, Tüketicilerle İlgili Performans Boyutu (TÜPB) faktörü % 16,698, Örgütsel Performans Boyutu (ÖPB) faktörü % 12,377 ve Toplumsal Performans Boyutu (TOPB) faktörü % 11,164 oranında toplam varyansı açıklamakta; özdeğerlerin açıkladığı birikimli varyans miktarı, toplam varyansın % 77,088'i olmaktadır.

Tablo 16  
Firma Performans Ölçeği Açıklanan Toplam Varyans

Bileşenler	İlk Özdeğerler			Kare Yüklerinin Dönüşümlü Toplamları		
	Toplam	% Varyans	Kümülatif %	Toplam	% Varyans	Kümülatif %
1	5,829	32,385	32,385	3,339	18,550	18,550
2	3,321	18,450	50,835	3,294	18,298	36,848
3	1,949	10,827	61,662	3,006	16,698	53,546
4	1,569	8,715	70,377	2,228	12,377	65,923
5	1,208	6,710	77,088	2,010	11,164	77,088
6	0,797	4,427	81,515			
7	0,649	3,607	85,122			
8	0,560	3,110	88,232			
9	0,460	2,557	90,789			
10	0,421	2,338	93,127			
11	0,336	1,867	94,994			
12	0,301	1,670	96,664			
13	0,180	1,000	97,664			
14	0,143	0,794	98,458			
15	0,102	0,565	99,023			
16	0,090	0,498	99,521			
17	0,065	0,360	99,881			
18	0,021	0,119	100,000			

KMO Örneklem Yeterliliği Ölçütü (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) = 0.642; Bartlett Testi (Bartlett' s Test of Sphericity) :p< 0.000

Tablo 17’de Dönüşümlü Faktör Yükleri verilen Firma Performans Ölçeğinin 5 alt boyuta indirildiği ve Firma Performans Ölçeğini açıklama gücünün sırasıyla ÇPB, FPB, TÜPB, ÖPB ve TOPB şeklinde bileşenlerine ayrıldığı görülmektedir. Yeni değişkenlerin güvenilirlik ve geçerlilik analizi sonuçları alt boyut ölçeklerinin güvenilir ve geçerli olduğunu göstermektedir.

Tablo 17

*Firma Performans Ölçeği Dönüşümlü Faktör Yükleri*

Performans Göstergeleri	Bileşenler					Güvenilirlik Analizi (Cronbach Alpha Katsayısı )	Geçerlilik Analizi (Açıklanan Varyans Oranı %)
	1	2	3	4	5		
FP1	0,034	0,255	0,857	0,010	0,059	0,881	0,7418
FP2	0,073	0,131	0,874	0,137	0,279		
FP3	0,107	-0,023	0,801	0,202	-0,023		
FP4	0,192	0,261	0,771	0,125	-0,057		
FP6	0,297	0,751	0,017	0,062	0,231	0,905	0,7831
FP7	-0,144	0,856	0,200	0,145	0,099		
FP8	0,017	0,925	0,223	0,181	0,028		
FP9	-0,026	0,817	0,153	0,243	-0,129		
FP11	0,052	0,391	0,197	0,795	-0,110	0,826	0,7416
FP12	0,135	0,245	0,091	0,792	0,117		
FP13	0,135	0,035	0,154	0,833	0,100		
FP14	0,077	0,071	0,009	0,043	0,854		
FP15	0,303	-0,078	0,119	0,143	0,722	0,732	0,6601
FP16	0,461	0,259	0,088	-0,088	0,670		
FP20	0,850	0,163	0,059	0,174	0,112		
FP21	0,884	-0,006	0,002	0,049	0,096		
FP22	0,823	-0,008	0,145	0,028	0,243	0,891	0,7625
FP23	0,801	-0,077	0,201	0,139	0,171		

**4.6. Regresyon Analizi Bulguları**

Basit ve Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi bulguları bu başlık altında verilecek olup, Basit Doğrusal Regresyon Analizi için ölçek ortalamaları, Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi için SİKY alt boyutları ile Firma Performansı alt boyutları ortalamaları kullanılarak değişkenler arasındaki etki derecesine ve hipotez testlerine değinilecektir.

#### 4.6.1. SİKY'nin Firma Performansına Etkisi

SİKY Ölçeğine katılım ortalamaları ile Firma Performans Ölçeği kıyaslama ortalamaları arasında yapılan Basit Doğrusal Regresyon Analizi sonuçlarına göre regresyon modelinin anlamlı ( $F=8.697;p=0,005$ ) olduğu görülmektedir. SİKY'nin bağımlı değişken olarak modelde yer alan Firma Performansının % 5 anlam düzeyinde pozitif yönde ( $\beta = 0,335;p = 0,005$ ) etkilediği görülmektedir. İstatistiksel olarak SİKY'nin Firma Performansını açıklama gücünün düşük ( $R^2= 0,182$ ) olsada, SİKY alanında ki çalışmaların Firma Performansındaki değişimin % 18,2'sini açıkladığı söylenebilir.

Tablo 18

*SİKY'nin Firma Performansına Etkisi*

<i>Model</i>	<i>Standardize Edilmemiş Katsayılar</i>		<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Hata</i>		
<i>(Sabit)</i>	2,452	,446	5,494	,000
<i>SİKY</i>	,335	,114	2,949	,005

Bağımlı Değişken: Firma Performansı  
 $R^2 = 0,182$  ;  $F= 8,697$  ;  $Sig. = 0.005$

Tablo 18'de ki basit doğrusal regresyon sonuçlarına ilişkin katsayılar ve hipotez testi sonuçlarına göre araştırma modeli altında oluşturduğumuz "Hipotez 1: SİKY, Firma Performansı anlamlı ve pozitif yönde etkiler." hipotezimiz doğrulanmıştır.

#### 4.6.2. SİKY'nin Tüketicilerle İlgili Performansa Etkisi

SİKY'nin Tüketicilerle İlgili Performansa Etkisini araştırmak için Regresyon Analizinin bağımlı değişkeni olarak TPB ve bağımsız değişkenleri olarak da SİKY YB ve SİKY DB faktörleri kullanılmıştır. Tablo 19'da Çoklu Regresyon Analizi sonuçları

görülmektedir. Çoklu Regresyon Modelinin % 5 anlam düzeyinde ( $F=0,727$ ,  $p=.490$ ) anlamlı olmadığı görülmektedir.

Tablo 19

*SİKY Yatay ve Dikey Boyutunun Tüketicilerle İlgili Performansa Etkisi*

<b>Model</b>	<b>Standardize Edilmemiş Katsayılar</b>		<b>t</b>	<b>Sig.</b>
	<b>B</b>	<b>Std. Hata</b>		
<b>(Sabit)</b>	3,493	,667	5,233	,000
<b>SİKY YB</b>	,146	,172	,848	,402
<b>SİKY DB</b>	,053	,162	,328	,745

Bağımlı Değişken: TÜPB  
 $R^2 = 0,037$  ;  $F = 0,727$  ;  $Sig. = 0.490$

Tablo 19’da Çoklu Regresyon analizine ilişkin katsayılar ve hipotez testi sonuçlarına göre araştırma modeli altında oluşturduğumuz “Hipotez 2: SİKY Yatay ve Dikey Boyutu, Tüketicilerle İlgili Performansı anlamlı ve pozitif yönde etkiler.” hipotezimiz doğrulanamamıştır.

#### 4.6.3. SİKY’nin Finansal Performansa Etkisi

SİKY’nin Finansal Performansa Etkisini araştırmak için regresyon analizinin bağımlı değişkeni olarak FPB ve bağımsız değişkenleri olarak da SİKY YB ve SİKY DB faktörleri kullanılmıştır. Tablo 20’de Çoklu Regresyon Analizi sonuçları görülmektedir. Çoklu Regresyon Analizi modelinin % 5 anlam düzeyinde anlamlı olmadığı ( $F=0,817$ ;  $p=.449$ ) görülmektedir.

Tablo 20

*SİKY Yatay ve Diket Boyutunun Finansal Performansa Etkisi*

<b>Model</b>	<b>Standardize Edilmemiş Katsayılar</b>		<b>t</b>	<b>Sig.</b>
	<b>B</b>	<b>Std. Hata</b>		
<b>(Sabit)</b>	2,504	,821	3,052	,004
<b>SİKY YB</b>	,066	,212	,309	,759
<b>SİKY DB</b>	,185	,200	,927	,360

Bağımlı Değişken: FPB  
 $R^2 = 0,041$  ;  $F = 0,817$  ;  $Sig. = 0.449$

Tablo 20’de Çoklu Regresyon analizine ilişkin katsayılar ve hipotez testi sonuçlarına göre araştırma modeli altında oluşturduğumuz “Hipotez 3: SİKY Yatay ve Dikey Boyutu, Finansal Performansı anlamlı ve pozitif yönde etkiler.” hipotezimiz doğrulanamamıştır.

#### 4.6.4. SİKY’nin Örgütsel Performansa Etkisi

SİKY’nin Örgütsel Performansa Etkisini araştırmak için Regresyon Analizinin bağımlı değişkeni olarak ÖPB ve bağımsız değişkenleri olarak da SİKY YB ve SİKY DB faktörleri kullanılmıştır. Tablo 21’de Çoklu Regresyon Analizi sonuçları görülmektedir. Çoklu Regresyon Analizi modelinin % 10 anlam düzeyinde anlamlı olduğu ( $F=2,707$ ;  $p=.080$ ) görülmektedir. SİKY Yatay Boyutunun Örgütsel Performansı ( $\beta_1 = 0,427$ ;  $p = 0,026$ ) % 5 anlam düzeyinde pozitif yönde etkilediğini, SİKY Dikey Boyutunun ( $\beta_2 = -0,175$ ;  $p = 0,319$ ) etkisinin ise anlamlı olmadığı görülmektedir.

Tablo 21

*SİKY Yatay ve Dikey Boyutunun Örgütsel Performansa Etkisi*

<i>Model</i>	<i>Standardize Edilmemiş</i>		<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Hata</i>		
<i>(Sabit)</i>	2,598	,712	3,649	,001
<i>SİKY YB</i>	,427	,184	2,322	,026
<i>SİKY DB</i>	-,175	,173	-1,010	,319

Bağımlı Değişken: ÖPB  
 $R^2 = 0,125$  ;  $F = 2,707$  ;  $Sig. = 0.080$

Tablo 21’de Çoklu Regresyon Analizine ilişkin katsayılar ve hipotez testi sonuçlarına göre araştırma modeli altında oluşturduğumuz “Hipotez 4: SİKY Yatay ve Dikey Boyutu, Örgütsel Performansı anlamlı ve pozitif yönde etkiler.” hipotezimiz kısmen kabul edilmiş, SİKY Yatay boyutu alanında yapılan çalışmaların Örgütsel Performansdaki değişimin % 12,5’sini açıkladığı söylenebilir.

#### 4.6.5. SİKY’nin Toplumsal Performansa Etkisi

SİKY’nin Toplumsal Performansa Etkisini araştırmak için regresyon analizinin bağımlı değişkeni olarak TOPB ve bağımsız değişkenleri olarak da SİKY YB ve SİKY

DB faktörleri kullanılmıştır. Tablo 22’de Çoklu Regresyon Analizi sonuçları görülmektedir. Çoklu Regresyon Analizi modelinin % 5 anlam düzeyinde anlamlı olduğu ( $F=4,374$ ;  $p=.020$ ), istatistiksel olarak SİKY YB’nin ( $\beta_1 = 0,173$ ;  $p = 0,294$ ) anlamlı olmadığı, ancak SİKY DB ( $\beta_2 = 0,287$ ;  $p = 0,068$ ) faktörünün TOPB’yi açıklamada % 10 anlam düzeyinde anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir.

Tablo 22

SİKY Yatay ve Dikey Boyutunun Toplumsal Performansa Etkisi

<i>Model</i>	<i>Standardize Edilmemiş Katsayılar</i>		<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Hata</i>		
<i>(Sabit)</i>	1,934	,628	3,077	,004
<i>SİKY YB</i>	,173	,162	1,064	,294
<i>SİKY DB</i>	,287	,153	1,877	,068

Bağımlı Değişken: TOPB  
 $R^2 = 0,187$  ;  $F= 4,374$  ;  $Sig. = 0.020$

Tablo 22’de Çoklu Regresyon Analizine ilişkin katsayılar ve hipotez testi sonuçlarına göre araştırma modeli altında oluşturduğumuz “Hipotez 5: SİKY Yatay ve Dikey Boyutu, Toplumsal Performansı anlamlı ve pozitif yönde etkiler.” hipotezimiz kısmen kabul edilmiş, SİKY Yatay ve Dikey Boyutu alanında ki çalışmalar TOPB’daki değişimin % 18,7’sini açıklamaktadır.

#### 4.6.6. SİKY’nin Çalışanlarla İlgili Performansa Etkisi

SİKY’nin Çalışanlarla İlgili Performansa Etkisini araştırmak için Regresyon Analizinin bağımlı değişkeni olarak ÇPB ve bağımsız değişkenleri olarak da SİKY YB ve SİKY DB faktörleri kullanılmıştır. Tablo 23’de Çoklu Regresyon Analizi sonuçları görülmektedir. Çoklu Regresyon Analizi modelinin % 10 anlam düzeyinde anlamlı olmadığı ( $F=2.013$ ;  $p=.148$ ) görülmektedir.

Tablo 23

*SİKY Yatay ve Dikey Boyutunun Çalışanlarla İlgili Performansa Etkisi*

<b>Model</b>	<b>Standardize Edilmemiş</b>		<b>t</b>	<b>Sig.</b>
	<b>B</b>	<b>Std. Hata</b>		
<b>(Sabit)</b>	2,350	,722	3,256	,002
<b>SİKY YB</b>	,179	,186	,960	,343
<b>SİKY DB</b>	,186	,176	1,061	,296

Bağımlı Değişken: ÇPB  
 $R^2 = 0,096$  ;  $F = 2,013$  ;  $Sig. = 0.148$

Tablo 23’de Çoklu Regresyon Analizine ilişkin katsayılar ve hipotez testi sonuçlarına göre araştırma modeli altında oluşturduğumuz “Hipotez 6: SİKY Yatay ve Dikey Boyutu, Çalışan Performansı anlamlı ve pozitif yönde etkiler.” hipotezimiz doğrulanamamıştır.

## BÖLÜM V

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Firma Performansına Etkisini araştırmak amacıyla geliştirilen ölçek, OOSB’de faaliyet gösteren firmalardaki insan kaynakları yöneticilerine (her bir firmaya tek anket) yöneltilmiş ve 49 firmadan geri dönüş alınmıştır. Örneklemden elde edilen veriler Tanımlayıcı İstatistik, Tek Yönlü Varyans Analizi, Faktör Analizi ve Regresyon Analizi ile incelenmiştir.

Araştırma anketi kapsamında firma bilgileri ile yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi sonuçlarına göre kısmen de olsa stratejik yönetim uygulayan firmaların ( $\bar{x}_1 = 3,98, \bar{x}_2 = 3,30, \bar{x}_3 = 3,63 ; F = 5.438; p < 0,01$ ) , uygulamayan firmalara göre SİKY uygulamalarını daha çok benimsedikleri ancak, firma performansları ( $\bar{x}_1 = 3,80, \bar{x}_2 = 3,47, \bar{x}_3 = 3,63 ; F = 2,238; p > 0,10$ ) arasında anlamlı bir farkın bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Benligray vd. (2010), insan kaynakları yönetiminin stratejik olarak yönlendirilmesinin finansal performansı etkileyip etkilemediğini T-Test İstatistiği ile analiz etmişler, yapılan araştırma sonuçlarına göre insan kaynakları misyon, vizyon açıklaması yapan ve yapmayan iki grup ortalamaları arasında vergi öncesi kar/satışlar, vergi öncesi kar/net aktifler ve brüt katma değer/net aktifler gibi objektif finansal performans göstergeleri açısından anlamlı bir fark bulamamışlardır. Bunun aksine, Doğan ve Hatipoğlu (2009), vizyon açıklaması yapan işletme ile yapmayan işletmenin çalışan sayısı, aktif büyüklüğü, net kar marjı, net satışlar ve cari oran gibi performans göstergelerini karşılaştırdıkları araştırma sonuçlarında, vizyon açıklaması yapan işletmenin tüm performans göstergelerinde daha üstün performans gösterdikleri sonucuna ulaşmışlardır. Özutku ve Çetinkaya (2012), SİKY ile firma performansı arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmalarında T-Test İstatistik sonuçlarına göre, SİKY uygulayan firmaların Geleneksek İKY uygulayan firmalara göre firma performanslarının (verimlilik, karlılık, kalite) daha yüksek olduğu sonucuna varmışlardır. Huselid vd. (1997), ABD firmalarında teknik insan kaynakları uygulamaları ile stratejik insan kaynakları uygulamalarının hangisinin daha fazla firma performansını etkilediğini Paired T-Test



İstatistiği ile araştırmışlar, firma performansını artırmada teknik insan kaynakları uygulamalarının ( $\bar{x}_1 = 3,36, \bar{x}_2 = 2,79; \text{paired } t_{292} = 16,55; p < 0,01$ ) daha fazla uygulandığı sonucuna varmışlardır. Erimiş (2009) ise, Türkiye'nin önde gelen büyük işletmelerinden elde ettiği veriler ile Teknik İnsan Kaynakları ve Stratejik İnsan Kaynakları uygulamalarını T-Test İstatistiği ile karşılaştırmış, iki grup ortalamaları arasında (Teknik İnsan Kaynakları uygulamaların yüksek) anlamlı bir fark olduğunu ve Türkiye'de halen SİKYY'nin tam olarak uygulanmadığı yorumunda bulunmuştur.

Araştırma konusu ve amacı doğrultusunda oluşturulan SİKYY'nin Firma Performansına Etkisi araştırma modeli altında ileri sürülen birinci, dördüncü ve beşinci hipotezlerimiz yapılan Basit ve Çoklu Doğrusal Regresyon Analizleri sonucunda doğrulanmış; ikinci, üçüncü ve altıncı hipotezlerimiz ise mevcut verilerle doğrulanamamıştır.

Araştırma kapsamında SİKYY ve Firma Performansı ölçek ortalamaları ile yapılan Basit Doğrusal Regresyon analizi anlamlı çıkmış; SİKYY alanındaki çalışmaların ( $\beta=0,335; R^2 = 0,182; p < 0,01$ ) genel olarak firma performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçla tutarlı olarak, Green vd. (2006), SİKYY ile finansal ve örgütsel performans göstergelerini içeren firma performansında kurulan yapısal eşitlik modeli ile SİKYY'nin firma performansını ( $\beta=0,28; t = 3,42; p < 0,10$ ) anlamlı ve pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Çoklu Doğrusal Regresyon Analizinin temel varsayımlarından olan açıklayıcı (bağımsız) değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı olmaması varsayımının sağlanması amacıyla SİKYY ve Firma Performans ölçeği Keşifsel Faktör Analizi ile alt boyutlarına ayrılmış ve yeni değişkenlerin ölçek ortalamaları ile Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi uygulanmıştır.

SİKYY YB ve SİKYY DB ile TÜPB arasında yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analizlerine göre regresyon modeli ( $R^2 = 0,037; F= 0,727; \text{Sig.} = 0,490$ ) % 10 anlam düzeyinde kabul edilmemiştir. Marangoz ve Biber (2007), insan kaynakları uygulamaları ile müşteri memnuniyeti, firma imaj ve itibarı ve müşteri beklentilerini karşılama gibi tüketicilerle ilgili performans göstergelerini içeren pazar performansı arasındaki ilişkinin regresyon analizi sonuçlarına göre iş zenginleştirme ( $\beta=0,212; p < 0,05$ ) ve personel seçim sürecinin etkinliği ( $\beta=0,352; p < 0,01$ ) arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuşlar; iş basitleştirme, iş rotasyonu, iş genişletme ve performans değerlemenin etkinliği arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır.

SİKY YB ve SİKY DB ile FPB arasında yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analizlerine göre regresyon modeli ( $R^2= 0,041$ ;  $F= 0,817$ ;  $p = 0.449$ ) % 10 anlam düzeyinde kabul edilmemiştir. Ancak, Delery ve Doty (1996), stratejik insan kaynakları uygulamalarının ortalama varlıkların getirisi ile özkaynakların getirisi gibi objektif finansal performans göstergeleri arasındaki ilişkiyi hiyerarşik regresyon yöntemiyle analiz etmişler ve stratejik insan kaynakları uygulamalarının ortalama varlıkların getirisi üzerindeki değişimin %12,55 ini, özkaynakların getirisi üzerindeki değişimin % 9'unu açıkladığı sonucuna ulaşmışlardır.

SİKY YB ve SİKY DB ile ÖPB arasında yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analizlerine göre, SİKY YB'nin ( $\beta=0,427$ ;  $p < 0.05$ ) örgütsel performansı anlamlı ve pozitif yönde, SİKY DB'nin ( $\beta=-0,175$ ;  $p > 0.10$ ) anlamlı etkilemediği; regresyon modelinin ( $R^2 = 0,125$ ;  $F= 2,707$ ;  $Sig. = 0.080$ ) % 10 anlam düzeyinde anlamlı olduğu ve SİKY alanında yapılan çalışmaların Firma Performansındaki değişimin % 12,5'ini açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlarla, Cingöz (2011) tarafından yapılan araştırmadaki SİKY YB'nin ( $\beta=0,444$ ;  $R^2 = 0.092$ ;  $p < 0.01$ ) örgütsel performansı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği sonucu benzerlik göstermekte, ancak SİKY'nin dikey boyutunun ( $\beta=,513$ ;  $R^2=0,122$ ;  $p < 0.01$ ) örgütsel performansı anlamlı ve pozitif yönde etkilediği sonucu benzerlik göstermemektedir.

SİKY YB ve SİKY DB ile TOPB arasında yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon analizlerine göre, SİKY YB'nin ( $\beta=0,173$ ;  $p > 0.10$ ) toplumsal performansı pozitif yönde ancak anlamlı etkilemediği, SİKY DB'nin ( $\beta=0,287$ ;  $p < 0.10$ ) pozitif yönde anlamlı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Regresyon modelinin ( $R^2 = 0,187$ ;  $F= 4,374$ ;  $p < 0.05$ ) % 5 anlam düzeyinde anlamlı olduğu ve SİKY alanında yapılan çalışmaların Firma Performansındaki değişimin % 18,7'sini açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

SİKY YB ve SİKY DB ile ÇPB arasında yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analizlerine göre regresyon modeli ( $R^2= 0,096$ ;  $F= 2,013$ ;  $p > 0.10$ ) anlamlı bulunamamıştır. Ancak, Ngo vd. (2008), SİKY'nin firma performansı ve çalışan ilişkileri üzerine etkisini Hiyerarşik Regresyon Analizi ile araştırdıkları çalışmada, SİKY ve İK uygulamalarının finansal, örgütsel ve çalışan ilişkilerini yükselttiği sonucuna ulaşmışlardır.

SİKY'nin firma performansını açıklamada düşük düzeyde kalması firma performansının daha çok faktörden etkilendiği ve Regresyon Analizine bağımsız değişken olarak yeni faktörlerin eklenmesi şeklinde yorumlanabilir. Yönetim, üretim ve finans gibi temel işletme fonksiyonları ile insan kaynakları yanında muhasebe,

araştırma-geliştirme gibi diğer destek fonksiyonlarının bağımsız değişkenler olarak regresyon analizlerine dâhil edilmesi, daha anlamlı ve güçlü ilişkilerin bulunmasına yardımcı olabilir.

Çoklu Doğrusal Regresyon Analizinde SİKY ile Tüketicilerle İlgili Performans Boyutu, Finansal Performans Boyutu ve Çalışanlarla İlgili Performans Boyutu arasındaki modellerin anlamlı çıkmaması, regresyon analizinin temel varsayımlarından varyansların homojenliği ve normal dağılımının sağlanamamış olmasından kaynakladığı söylenebilir. Bulguların anlamlı çıkmamasının nedeni olarak ise, Tek Yönlü Varyans Analizlerindeki bulgularda Firma Performansı Ölçeği ortalamalarının firma bilgilerine göre farklı olmamasından veya bir diğer ifadeyle insan kaynakları yöneticilerinin tüketicilerle ilgili, finansal ve çalışanlarla ilgili performanslarını kıyaslamaları gerçek durumdan çok temenni ve arzu edilen seviyeye göre işaretlediklerinden kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir.

SİKY; planlama, personel temini ve seçimi, eğitim ve geliştirme, ücret yönetimi ile iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları yanında kariyer yönetimi, performans yönetimi ve literatürde yetenek yönetimi, uluslararası insan kaynakları yönetimi gibi yeni yaklaşımlar ile daha çok anlam kazanmaktadır. Bu yaklaşımlarla tasarlanan İK uygulamaların birbirleriyle ve işletme stratejileriyle uyumu sağlandığında, firmalarının performanslarını artırarak rekabet üstünlüğü elde etmelerini sağlayacağı söylenebilir.

Araştırma bulguları ile kabul edilen hipotezler doğrultusunda firmalara, SİKY uygulayarak genel anlamda firma performanslarını arttırabilecekleri, firma performansı alt boyutlarında ise pazar payını, kapasite kullanımını ve satışları arttırarak örgütsel performansı; daha fazla istihdam, daha fazla pazar çeşitliliği ve çevreye duyarlılığını artırarak toplumsal performansı artırmaları ve rekabet üstünlüğü sağlayabilecekleri önerilebilir.

## KAYNAKÇA

- Akdeniz, F. (2009). Olasılık ve İstatistik, Adana: Nobel Kitabevi.
- Akgemci, T. ve Güleş, H. K. (2010). İşletmelerde Stratejik Yönetim, Ankara: Gazi Kitabevi
- Akıncı, S. K. ve Akıncı, M. M. (2010). Sürdürülebilir Kalkınmaya Katkı Bağlamında Örgütlerin Çevresel Performansları Ve Performans Değerlendirme Teknikleri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(1).
- Akman, G., Özkan, C. ve Eriş, H. (2008). Strateji Odaklılık ve Firma Stratejilerinin Firma Performansına Etkisinin Analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi Yıl:7 Sayı:13 Bahar 2008/1 s.93-115*.
- Aktan, C.C. , Organizasyonel Performans Kavramı. <http://www.canaktan.org/yonetim/performans-yonetim/kavram.htm> (Erişim Tarihi:13.02.2018).
- Alpar, R. (2011). Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Andersen, D. R. , Sweeney, D. J. ve Williams, T.A. (2012). Statistics for Business and Economics, Revised Eleventh Edition. Canada: South-Western Cengage Learning
- Aras, G., Aybars, A., Furtuna, Ö. K. ve Tezcan, N. (2014). Firmaların Ar-Ge ve İnovasyon Performansının Stratejik Analizi. İstanbul: Hiperlink.
- Armstrong, M. (2006). Strategic Human Resource Management : A Guide to Action 3rd Ed.. London: Kogan Page.
- Baker, David. (1999). Strategic Human Resource Management: Performance, Alignment, Management. *Librarian Career Development, Vol. 7 Iss 5 pp. 51 – 63*.
- Bakoğlu, Refika (2010). Çağdaş Stratejik Yönetim. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Baş, T. (2010). Anket. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Başar, Doğan (2016). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, Rekabetçi Örgüt Kültürü Oryantasyonları ile Firma ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Katılım Bankaları Üzerinde Bir Araştırma

- (Doktora Tezi). YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Erişim Adresi:<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>)
- Başaran. İ. E. (2004). Yönetimde İnsan İlişkileri. Ankara: Nobel Basımevi.
- Bayat, B. (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Niteliği. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(3), 1-25.
- Bayraktaroğlu, S. ve Özdemir, Y. (2007). İnsan Kaynaklarında Yaşanan Dönüşümler. Kurt M., Bayraktaroğlu S. (Ed), (2007). Türkiye'de İşletmecilikte Yeni Perspektifler içinde (s. 261-288). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Benligiray, S., Geylan, A. ve Duman, E. (2010). İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Olarak Yönlendirilmesinin Finansal Performansı Etkileyip Etkilemediğinin Analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt/Sayı:10/1, 61-83
- Bingöl, D. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Beta Yayınları.
- Bowerman, B. L., O'Connell, R. T., Murphree, E. S. ve Orris, J. B. (2013). İşletme İstatistiğinin Temelleri. Orhunbilge, N., Can, M., Er, Ş. (Ed.), (2013). Çoklu Regresyon ve Model Oluşturma içinde Çev. Saraçlı, S. (s.558-629). Ankara: Nobel.
- Bratton, J. (2007). Strategic Human Resource Management. Human Resource Management içinde, Der: Bratton, J. , Gold, J. London: Palgrave Macmillan.
- Büyüköztürk, Ş. , Çakmak, E. K. , Akgün, Ö. E. , Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2011), Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Pagem Akademi.
- Cingöz, A. (2011), Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans ve İç Girişimcilik (Girişimsel Performans) Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayinde Bir Araştırma (Doktora Tezi). YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Erişim Adresi:<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>)
- Cingöz, A. ve Akdoğan, A. A. (2013). İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Bir Boyut Kazanması İçin Gerçekleştirilen Faaliyetlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (42), 91-122.
- Collins, C. J. ve Clark, K. D. (2003). Strategic Human Resource Practices, Top Management Team Social Networks and Firm Performance: The Role of Human Resource Practices in Creating Organizational Competitive Advantage. *Academy of management Journal*, 46(6), 740-751.
- Danışman, A. (2008), Türkiye'de İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları. Adana:

Nobel Kitabevi.

- Delery, J. E. ve Doty, D. H. (1996). Modes Of Theorizing İn Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency and Configurational Performance Predictions. *Academy of management Journal*, 39(4), 802-835.
- Deniz, N. ve Bakkalbaşı, İ. O. (2010). İnsan Kaynakları ve İşletme Stratejileri Uyumunun Ölçülmesine Yönelik Bir Tartışma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(1), 183-208.
- Dinç Özcan, E. (2011). Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Dinçer, Ö. (1997), Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Doğan, S. ve Hatipoğlu, C. (2009). Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Vizyon Açıklamasının İşletmenin Performansına Etkisine İlişkin bir Araştırma. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 23(2), 81-99.
- DOĞAKA. (2014). TR63 Mevcut Durum Analizi Raporu. Erişim Adresi: [file:///F:/www.dogaka.gov.tr\\_500\\_LK6T40MO\\_TR63-Bolge-Mevcut-Durum-Analizi.pdf](file:///F:/www.dogaka.gov.tr_500_LK6T40MO_TR63-Bolge-Mevcut-Durum-Analizi.pdf)
- Eren, D. (2007), Örgütsel hizmet odaklılığın işletme performansı üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama (Doktora Tezi). YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Erişim Adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>)
- Ergün Bülbül, S. (2001). Çözümsel istatistik. İstanbul: Alfa Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Erimiş, S. (2009), Strategic Human Resource Management Applications in Leading Turkish Firms (Doctor of Philosophy). YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanından erişildi (Erişim Adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>)
- Fettahlıoğlu, Ö. O., Fettahlıoğlu, H. S., Eren, A. S., Bilginer, M. ve Birin, C. (2016). TR63 Bölgesindeki (Kahramanmaraş, Hatay ve Osmaniye) İmalat İşletmelerinin İnovasyon Kültürü ve Kabiliyet Envanterine Yönelik Alan Araştırması Projesi. *International Journal of Academic Values Studies*, (5), 153-166.
- Gamgam, H. ve Altunkaynak, B. (2017). SPSS Uygulamalı Regresyon Analizi Lojistik Regresyon-Eğri Uydurma-Tahmin. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Göksu, N. ve Öz, B. (2010). Banka Çalışanları için Ücret Tatmininin Belirleyicileri ve Sonuçlarına Yönelik Teorik Bir Modelin İncelenmesi: Kahramanmaraş Örneği. *İktisat İşletme ve Finans*, 25(296), 55-76.

- Görmüş, A.Ş. (2007). İş Çevresindeki Temel Dönüşümler: Pazar ve Rekabet Temelinde Bir Değerlendirme. Kurt M., Bayraktaroğlu S. (Ed), (2007). Türkiyede İşletmecilikte Yeni Perspektifler içinde (s. 199-220). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Gray, B., Matear, S., Boshoff, C. ve Matheson, P. (1998). Developing a Better Measure of Market Orientation. *European Journal of Marketing*, Vol. 32 Issue: 9/10, pp.884-903
- Green, K. W. , Wu, C. , Whitten, D. ve Medlin, B. (2006). The İmpact of Strategic Human Resource Management on Firm Performance and HR Professionals' Work Attitude and Work Performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(4), 559-579.
- Han, J. K., Kim, N. ve Srivastava, R. K. (1998). Market Orientation and Organizational Performance: İs İnnovation a Missing Link?. *Journal of marketing*, 62(4), 30-45.
- Huselid, M. A., Jackson, S. E. ve Schuler, R. S. (1997). Technical and Strategic Human Resources Management Effectiveness as Determinants of Firm Performance. *Academy of Management journal*, 40(1), 171-188.
- İclal, A. (2010). Türk Medya Sektöründe Finansal Performans ve Toplam Faktör Verimliliği Analizi. İstanbul: Hiperlink.
- Kadıbeşegil, S. (2012). Şimdi Stratejik İletişim Zamanı. İstanbul: Yeni Güven Basım Yayın.
- Kalyon, Y. (2012). Halka İlişkiler ve İletişim. Ankara: Ekinoks Yayın Dağıtım.
- Karagöz, M. (2017). Excel ve SPSS Uygulamalı İstatistik Yöntemleri. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Kayar, M. (2012). Üretim ve Verimlilik. Bursa: Star Ajans Ltd. Şti.
- Keçecioglu, T. (2006). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Lawler, E. E., Cohen, S. G. ve Chang, L. (1993). Strategic Human Resources Management. *Building the Competitive Workforce*. New York: Wiley, 31, 59.
- Maden, S. ve Korkmaz, M. (2018). Temel Bilimler İçin İstatistik. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Marangoz, M. ve Biber, L. (2007). İşletmelerin Pazar Performansı ile İnsan Kaynakları Uygulamaları Arasındaki İlişkinin Araştırılmasına Yönelik Bir Çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (2) 2007, 202-217.
- Montgomery, D. C., Peck, E. A. ve Vining, G. G. (2013). Doğrusal Regresyon Analizine Giriş. (Çev. Ed. Erar, A.), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

- Ngo, H. Y., Lau, C. M. ve Foley, S. (2008). Strategic human resource management, firm performance, and employee relations climate in China. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 47(1), 73-90.
- Orhunbilge, N. (2017). Uygulamalı Regresyon ve Korelasyon Analizi. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Öğüt, A. , Akgemci, T. ve Demirsel, M. T. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 277-290.
- Özgen, H. ve Yalçın, A. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi (Stratejik Bir Yaklaşım). Adana.Nobel Kitabevi.
- Özutku, H. (2010). Örgütsel Performans Boyutuyla İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Özutku, H. ve Çetinkaya, M. (2012). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Firma Performansı Arasındaki İlişkide İçsel ve Dışsal Uyumun Moderatör Etkisi: Türk Otomotiv Sektöründe Bir Alan Araştırması/The Moderating Effect of Internal and External Fit on Relationship between Strategic Human Resource Management and Firm Performance: A Study in Turkish Automotive Industry. *Ege Akademik Bakış*, 12(3), 351-367.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. (2010). İşletmelerde Halkla İlişkiler. Bursa: Alfa Akademi Ltd. Şti.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. (2012). Uygulamalı Örnekleriyle İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Bata Basım.
- Saruhan, Şadi C. ve Yıldız, Müge L. (2012), İnsan Kaynakları Yönetimi Teori ve Uygulama, İstanbul: Beta Basım.
- Seviçin, A. (2012). Kaynaklara Dayalı Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 2(3), 183-197.
- Singh, K. (2004). Impact of HR Practices on Perceived Firm Performance in India. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42(3), 301-317.
- Sümbüloğlu, K. ve Akdağ, B. (2007). Regresyon Yöntemleri ve Korelasyon Analizi. Ankara: Alp Ofset Matbaacılık Ltd. Şti.
- Şimşek, M. Ş. ve Öge, S. (2011). İnsan Kaynakları Yönetimi. Konya: Eğitim Kitabevi Yayıncıları.



- Şimşek, M. Ş. ve Çelik, A. (2015). İşletme Bilimine Giriş. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Tekin, V. N. , (2009). SPSS Uygulamalı İstatistik Teknikleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Türk, Murat. (2006). Stratejik İnsan Kaynakları Yaklaşımı Olarak Doğru Ölçeği Bulma (Rightsizing) Türk Bankacılık Sektörüne Yönelik Bir Araştırma. Adana: Nobel Yayınevi.
- Türkbal, A. (2011). Uygulamalı İstatistik. İstanbul: Umuttepe Yayınları.
- Ünal, M. (2012). Stratejik Yönetim ve Liderlik. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Ünnü, N. A. A. ve Keçecioglu, T. (2009). İnsan Kaynakları Yönetiminden" Stratejik" İnsan Kaynakları Yönetimine Dönüşüm/The Transformation from Human Resource Management to" Strategic" Human Resource Management. *Ege Akademik Bakış*, 9(4), 1171.
- Ünver, Ö., ve Gangam, H. (2008). Uygulamalı Temel İstatistik Yöntemler. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yaratan, H. (2010). Sosyal Bilimler İçin Temel İstatistik SPSS Uygulamalı. Ankara: Arı Yayıncılık.

## EKLER: ANKET FORMU

Bu anket formu Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülmekte olan **“Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Firma Performansına Etkisi: Bir Alan Araştırması”** başlıklı yüksek lisans tez çalışması için yapılmaktadır. Sizlerden edinilecek bilgiler tamamen bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Vereceğiniz tüm bilgiler gizli kalacak ve kişisel bilgiler hiçbir şekilde açıklanmayacaktır. Elde edilen bilgilerin geçerliliği, sorulara vereceğiniz cevapların gerçek durumu yansıtması ile mümkün olabilecektir. Anketi cevaplayarak bu çalışmaya değerli katkılar sağladığınız için şimdiden teşekkür ederim.

Prof. Dr. Bülent Öz

Tahsin YÜKSEK

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İ.İ.B.F.

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi

İşletme Bölümü (Tez Danışmanı)

Yüksek Lisans Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER						
1	Cinsiyetiniz	Bay ( )	Bayan ( )			
2	Yaşınız	18-24 ( )	25-31 ( )	32-38 ( )	39-45 ( )	46 ve Üstü ( )
3	Öğrenim Durumunuz	Lise ( )	Yüksekokul ( )	Fakülte ( )	Yük. Lisans ( )	Doktora ( )
5	Hizmet Süreniz	1-3 ( )	4-7 ( )	8-11 ( )	12-15 ( )	16 ve Üstü ( )

FİRMA HAKKINDA BİLGİLER						
1	Faaliyet Gösterdiği Sektör	Ana Metal Sanayi ( )	Tekstil Ürünleri İmalatı ( )	Fabrikasyon Metal Ürünleri İmalatı ( )	Gıda Ürünleri İmalatı ( )	Diğer ( )
2	Faaliyet Alanının Sınırları	Bölgesel ( )	Ulusal ( )	Uluslararası ( )		
3	Firma Büyüklüğü	Büyük Ölçekli ( )	Küçük ve Orta Ölçekli ( )			
5	Firma Hukuki Statüsü	Anonim Şirket ( )	Limited Şirket ( )	Diğer ( )		
6	Yıllık Cirosu	.....				
7	Personel Sayısı	.....				
8	Firmanızda Stratejik Yönetim uygulanıyor mu?	Evet ( )	Hayır ( )	Kısmen ( )		

SORU NO	Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin İfadeler	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim Yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşletmemizde herhangi bir <b>İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY)</b> uygulamasının etkinliği, diğer İKY uygulamalarının etkinliğine bağlıdır.(eğitimin başarılı olmasının performansı yükseltmesi gibi).	( )	( )	( )	( )	( )
2	İşletmede belirlenen <b>İnsan Kaynakları (İK)</b> stratejileri birbiriyle uyumlu ve birbirini destekleyicidir.	( )	( )	( )	( )	( )
3	İşletmede birbiriyle uyumlu olmayan İKY uygulamalarının bir araya getirildiği İKY sistemleri mevcuttur.	( )	( )	( )	( )	( )
4	İKY sistemleri kapsamındaki uygulamalar birbiriyle uyum içerisinde gerçekleştirilir.	( )	( )	( )	( )	( )
5	İKY/Personel birimi çalışmalarını gerçekleştirirken diğer birim yöneticileri ile işbirliği halindedir.	( )	( )	( )	( )	( )
6	İKY/Personel birimi, örgütsel eğitim ihtiyaçlarını belirlemek için diğer birimlerle koordinasyon içinde olup, onların düzenli şekilde görüşlerini alır.	( )	( )	( )	( )	( )
7	İKY/Personel birimi diğer departman yöneticilerinin, insan kaynakları ile ilgili sorumluluklarını yerine getirmelerinde yardımcı olur.	( )	( )	( )	( )	( )
8	Üst yönetim, örgütün gelecek yönelimini belirlerken (geleceğine ilişkin kararlar alırken) İKY bilgilerini/verilerini kullanır.	( )	( )	( )	( )	( )
9	Üst düzey yöneticiler, karar verme sürecinde tüm örgütsel kademe ve fonksiyonları bütünlendirecek şekilde eğitilmişlerdir.	( )	( )	( )	( )	( )
10	Stratejik planlar hazırlanırken İKY'ye ilişkin verilerden/bilgilerden yararlanır.	( )	( )	( )	( )	( )
11	İşletme stratejilerinin fayda-maliyet analizleri yapılırken İK uygulamalarının fayda ve maliyetleri dikkate alınır.	( )	( )	( )	( )	( )
12	Stratejik planlar İKY sorunlarının sistematik bir biçimde analizini de kapsar	( )	( )	( )	( )	( )
13	Stratejik alternatifler belirlenirken ve bunlar arasında seçim yapılırken dikkate alınan en önemli faktörlerden birisi insan kaynaklarının özellikleridir.	( )	( )	( )	( )	( )
14	İşletmenin benimsediği farklı stratejiler, İKY uygulamalarının seçimini etkiler.	( )	( )	( )	( )	( )
15	İKY uygulamalarının belirlenen stratejilere uyumlu olması beklenir.	( )	( )	( )	( )	( )
16	İK/Personel yöneticisi üst yönetim takımının üyesidir.	( )	( )	( )	( )	( )
17	İşletmede insan değer yaratan bir kaynak olarak görülmektedir.	( )	( )	( )	( )	( )
18	İK/Personel yöneticisi stratejilerin ve planların oluşturulduğu süreçlere aktif olarak katılır.	( )	( )	( )	( )	( )
19	İK/Personel birimi, stratejilerin uygulanmasında üst yöneticiler ve birim yöneticileri ile birlikte çalışır.	( )	( )	( )	( )	( )
20	İşletmenin rekabet üstünlüğü elde etmesine yardımcı olan en önemli unsurlardan biri insan kaynağıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
21	İşletmede insan bir maliyet unsurudur.	( )	( )	( )	( )	( )

SORU NO	Firma Performansı ile ilgili yargıları rakip firmalarla kıyaslayınız.	Rakiplerden çok daha kötü/düşük	Rakiplerden kötü/düşük	Rakiplerle aynı	Rakiplerden daha iyi/yüksek	Rakiplerden çok daha iyi/yüksek
1	Müşterilerin memnuniyet düzeyi	( )	( )	( )	( )	( )
2	Müşteriye verilen hizmet kalitesi	( )	( )	( )	( )	( )
3	Müşteri sadakati (tekrar müşteri oranı)	( )	( )	( )	( )	( )
4	Firmanızın tüketiciler gözündeki imaj ve itibarı	( )	( )	( )	( )	( )
5	Tüketici şikâyetleri	( )	( )	( )	( )	( )
6	Genel olarak finansal performans	( )	( )	( )	( )	( )
7	Firma kârındaki son üç yıldır artış	( )	( )	( )	( )	( )
8	Firma gelirlerindeki son üç yıldır artış	( )	( )	( )	( )	( )
9	Net kâr marjınız (net kâr/net satışlar x 100)	( )	( )	( )	( )	( )
10	Başarılı yeni mal ve hizmet geliştirme	( )	( )	( )	( )	( )
11	Son üç yıldır pazar payındaki artış	( )	( )	( )	( )	( )
12	Son üç yıldır kapasite kullanım oranındaki artış	( )	( )	( )	( )	( )
13	Son üç yıldır satışlardaki artış	( )	( )	( )	( )	( )
14	Firmanız tarafından tüketicilere sağlanan haklar	( )	( )	( )	( )	( )
15	Firmanızın çevreye duyarlılık seviyesi (çevreyi koruma bilinci)	( )	( )	( )	( )	( )
16	Firmanızda yaratılan istihdam seviyesi (istihdam edilen personel sayısı)	( )	( )	( )	( )	( )
17	Sunulan hizmet ve hitap edilen pazar çeşitliliği	( )	( )	( )	( )	( )
18	Personelin iş tatmini (memnuniyeti)	( )	( )	( )	( )	( )
19	Nitelikli işgörenleri firmaya çekme becerisi	( )	( )	( )	( )	( )
20	Nitelikli işgörenleri firmada tutabilme becerisi	( )	( )	( )	( )	( )
21	Yönetim ile işgörenler arasındaki ilişkiler	( )	( )	( )	( )	( )
22	İşgönerlerin kendi arasındaki genel ilişkiler	( )	( )	( )	( )	( )
23	İşgöner verimliliği	( )	( )	( )	( )	( )
24	Personelin işe devamsızlığı	( )	( )	( )	( )	( )
25	İş gücü devir oranı	( )	( )	( )	( )	( )
26	İşgönerlerin firmaya bağlılığı	( )	( )	( )	( )	( )

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLERİ

**Adı ve Soyadı** : Tahsin YÜKSEK  
**Doğum Yeri** : Adana  
**Adres** : Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Strateji Geliştirme  
Daire Başkanlığı Rektörlük Kat:1 Karacaoğlan  
Yerleşkesi Fakiuşağı Mah. Merkez/OSMANİYE  
**İletişim** : 0 328 827 10 00-1703  
**e-mail** : tahsinyukse@osmaniye.edu.tr

### EĞİTİM BİLGİLERİ

**Lisans** : 2004-2008 Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

### İŞ DENEYİMİ

2009-devam :Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Strateji Geliştirme  
Daire Başkanlığı-Şef

OSMANIYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
YÜKSEK LİSANS/~~DOKTORA~~ TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

OSMANIYE KORKUT ATA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih:16/09/2019

Tez Başlığı / Konusu: STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN FİRMA PERFORMANSINA ETKİSİ: BİR ALAN  
ARAŞTIRMASI

Yukarıda başlığı/konusu belirlenen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 101 sayfalık kısmına ilişkin, 16/09/2019 tarihinde tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtreleme tiplerinden biri uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 28'dir.

**Filtreleme Tip 1 (maksimum %30)**

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça dâhil,
- 3- Alıntılar dâhil.

**Filtreleme Tip 2 (maksimum %10)**

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça hariç,
- 3- Alıntılar dâhil,
- 4- 5 Kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç.

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.



16.09.2019

**Adı Soyadı:** Tahsin YÜKSEK

**Öğrenci No:** 15YLIS1112

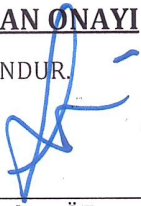
**Anabilim Dalı:** İŞLETME

**Programı:** İŞLETME

**Statüsü:**  Y.Lisans  Doktora

**DANIŞMAN ONAYI**

UYGUNDUR.



Prof. Dr. Bülent ÖZ

**ENSTİTÜ ONAYI**

UYGUNDUR.

**Arş. Gör. Alptuğ AKSOY**

(Unvan, Ad Soyad, İmza)