International Journal of Academic Value Studies (Javstudies)

ISSN:2149-8598 | *Vol: 4, Issue: 19, pp. 534-549*

www.javstudies.com | *javstudies@gmail.com*

Disciplines: Business Administration, Economy, Econometrics, Finance, Labour Economics, Political Science, Public Administration, International Relations

Sosyal Mübadele Kuramı Perspektifinden Ast-Üst İlişkilerine Yönelik Bilgi Asimetrisine İlişkin Bir İnceleme

A Review Of Information Asymmetry For Subordinate-Superior Relationships From The Perspective Of Social Exchange Theory

Yrd. Doç. Dr. Ebru TOLAY

Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, ebru.tolay@deu.edu.tr

Doç. Dr. Olca SÜRGEVİL

Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, olca.surgevil@deu.edu.tr

Doç. Dr. Evrim MAYATÜRK AKYOL

İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, evrim.akyol@ikc.edu.tr

Tolay, E.; Sürgevil, O. & Akyol Mayatürk, E. (2018). "Sosyal Mübadele Kuramı Perspektifinden Ast-Üst İlişkilerine Yönelik Bilgi Asimetrisine İlişkin Bir İnceleme", Vol:4, Issue:19; pp:534-549 (ISSN:2149-8598)

ARTICLE INFO

Article History

Makale Geliş Tarihi
Article Arrival Date
16/02/2018
Makale Yayın Kabul Tarihi
The Published Rel. Date
30/03/2018

Anahtar Kelimeler

Bilgi Asimetrisi, Sosyal Mübadele Kuramı, Güven, Ast-Üst İlişkileri

Keywords:

Information Asymmetry, Social Exchange Theory, Trust, Subordinate-Superior Relationships

ÖZ

Bu çalışmada, örgütlerde bilgi asimetrisi olgusunun disiplinler arası bir yaklaşımla anlaşılması ve kuramsal açıdan kapsamlı bir şekilde incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda öncelikle, bilgi asimetrisi kavramı ve bu kavramın temel dayanaklarını oluşturan model ve kuramlar açıklanmakta; ardından sosyal mübadele kuramı perspektifinden ast-üst ilişkilerine yönelik bir bilgi asimetrisi çerçevesi tanıtılmaktadır.

Sunulan çerçevede, sosyal mübadele kuramının öngördüğü 'yöneticiye duyulan güven'; ast-üst ilişkilerinde bilgi asimetrisinin temel belirleyicisi olarak ele alınmaktadır. Bu açıdan öncelikle, bağlamsal faktörlerin (örgüt yapısı, insan kaynakları yönetimi politikaları ve uygulamaları, örgüt kültürü, beklentiler, güven eğilimi, öz-yeterlilik gibi), güvenilir yönetici davranışlarının ortaya çıkmasında ne tür etkileri olduğu irdelenmektedir. Daha sonra, bu davranışların yöneticiye duyulan güvenin gelişmesini nasıl etkilediği üzerinde durulmakta ve son olarak yöneticiye duyulan güven ile bilgi asimetrisi ilişkisi incelenmektedir. Çalışmanın, bilgi asimetrisi olgusunun anlaşılması ve yönetilmesi konularında akademik ve yönetsel alanlarda çalışanlar için yol gösterici olması beklenmektedir.

ABSTRACT

The aim of this study is to understand the information asymmetry phenomenon in organizations in the context of interdisciplinary approach, and to reach a comprehensive examination about information asymmetry from a theoretical point of view. In accordance with this aim, firstly the concept of information asymmetry, models, and theories that form basic foundations of this concept are explained, then an information asymmetry framework for subordinate-superior relationships from the perspective of social exchange theory is introduced.

In the presented framework, 'trust in manager' -predicted by social exchange theory- is considered as the main determinant of information asymmetry between subordinate-superior relationships. In this respect, firstly the effects of contextual factors such as organizational structure, human resource management policies and practices, organizational culture, expectations, trust tendency, self-efficacy are examined in the emergence of reliable manager behaviors. Then how these behaviors affect the development of trust in manager is emphasized, and finally the relationship between information asymmetry and trust in manager is examined. It is expected that this study will be a guide for academicians and managers to understand and manage information asymmetry.

1. GİRİŞ

İnsanlık tarihi kadar eski olan *bilgi* kavramı, ona sahip olan kişiye ve/veya topluma değer katan bir güç olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda bilginin; yaşamın refah içinde sürdürülmesinde, davranışların belirlenmesinde, kararların şekillendirilmesinde ve daha pek çok hayati konuda en önemli kavram olduğu ileri sürülmektedir (Fidan, 2013: 94-95). Günümüzde bilginin önemini fark eden örgütler sistematik olarak, kullandıklarından daha çok bilgi toplamakta ve giderek daha fazlasını aramaktadırlar. Zira örgütsel süreçlerin temelinde bilginin toplanması, depolanması, yayılımı ve kullanımı yatmaktadır. Dolayısıyla örgütler bilginin yaratıcısı, yöneticisi ya da tüketicisi olabilirler (Feldman ve March, 1981: 171).

İktisadi açıdan değerlendirildiğinde, tam rekabet piyasası yaklaşımının temel varsayımlarından biri, tüm mübadelelerde tarafların sahip oldukları bilginin eksiksiz olmasıdır. Bununla birlikte bu anlayışın gerçekleşmesi pek mümkün görünmemektedir. Nitekim söz konusu mübadelelerde taraflardan biri, diğerine oranla daha fazla bilgiye sahip olabilmektedir. Bu durum literatürde '*bilgi asimetrisi*' olarak adlandırılmaktadır.

Bilgi asimetrisi, vekalet ilişkisinin bulunduğu her ortamda geçerli olabilmekte ve hem bireysel hem de örgütsel düzeyde pek çok süreci ve çıktıyı etkileyebilmektedir. Bu nedenle, örgütlerde (a) bilgi asimetrisi kavramının, (b) nedenlerinin ve sonuçlarının ve (c) bilgi asimetrisinden kaynaklanan sorunları önlemede veya azaltmada kullanılabilecek mekanizmaların, ekonomik ve sosyal mübadelenin taraflarınca bilinmesinin ve anlaşılmasının son derece önemli olduğu ileri sürülebilir. Bununla birlikte, bilgi asimetrisi ile ilgili literatür incelendiğinde, kavramın daha çok finans, iktisat ve pazarlama gibi farklı disiplinlerdeki ve piyasalardaki etkilerinin irdelendiği görülmekte (Agarwal ve Ramaswami, 1993; Jaworski ve McInnis, 1989; Knot, 1993; Kulkarni, 2000; Löfgren vd., 2002; Nayyar, 1990; Şahin, 2012); ancak bu durumun örgütler ve yönetim alanı için pek geçerli olmadığı dikkat çekmektedir. Özellikle ülkemiz Yönetim ve Organizasyon yazınında, konuyu etraflıca ele alan çalışmalara rastlanmamaktadır. Oysa ki, yönetim ve örgütsel davranış alanlarının temel konularından olan örgüt yapısı, insan kaynakları yönetimi politikaları ve uygulamaları, örgüt kültürü, beklentiler, güven, öz-yeterlilik algısı, iletişim, kararlara katılma vb. birçok faktör ya da uygulama, ast-üst arasında bilgi asimetrisinin oluşmasında ya da şekillenmesinde etkili olmaktadır. İş yaşamındaki bu tür bağlamsal faktörleri ve yönetici-çalışan ilişkilerini, bilgi asimetrisine etkileri açısından ele alan çalışmalara, yabancı literatürde rastlanmakta (Bknz: Chong ve Eggleton, 2007; Frazier vd., 2016; Ramaswami vd., 1997; Whitener vd., 1998); buna karşılık ülkemiz yazınında bir boşluk bulunduğu dikkat çekmektedir.

Bu noktadan yola çıkarak bu çalışmada öncelikle, iş dünyasındaki pek çok bireysel ve kurumsal aktörün yaşadığı bilgi asimetrisi olgusunun, gerek uygulamacılar gerekse yönetim alanındaki akademisyenler tarafından tanınmasını ve tartışılmasını sağlamak üzere kavramın kuramsal çerçevesini tartışmak amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda, özellikle Sosyal Mübadele Kuramı'nın temel varsayımlarından hareketle, örgütlerde ast-üst ilişkilerine yönelik bir bilgi asimetrisi çerçevesi (Bknz: Whitener vd., 1998) tanıtılmaya çalışılmaktadır.

2. BİLGİ ASİMETRİSİ KAVRAMI

Bilginin ekonomik bir ürün olarak eşsiz bir doğasının bulunması, içsel karmaşıklığa sahip olması, değerinde bir azalma endişesi olmadan kullanılabilen ve transfer edilebilen bir kaynak olması sebebiyle çalışmalar, bireysel ve örgütsel düzeylerde ortaya çıkan işlemlerde bilginin önemini incelemeye yönelmiştir (Feldman ve March, 1981; Leonard vd., 1999). Böylece, bireysel açıdan, "insanın geçmişte öğrendikleri ile deneyimlerinin bir toplamı" olarak ifade edilen bilgi; örgütler açısından müşteriler, ürünler, süreçler, hatalar ve başarılar hakkında elde edilen enformasyonun stratejilere dönüştürülmesi; verimlilik, yenilik, yaratıcılık ve rekabet süreçlerinde kullanılması ile karşımıza çıkmaktadır. Bu durum, 1950'lerde bürokratik bir zorunluluk olarak görülen bilginin, 1990'lara gelindiğinde rekabet avantajı sağlayacak stratejik bir kaynak olarak değerlendirilmesini sağlamıştır (Atılgan, 2009: 202, 204).

Feldman ve March (1981: 178) ise örgütler için bilginin önemini, yöneticilerin en temel işlevi olan karar verme ile ilişkisini kurarak açıklamışlardır. Yazarlara göre, karar vericiler bilgiyi kullanmalarıyla meşruluk kazanırlar. Nitekim karar verme, örgütler için temel bir süreçtir ve yöneticilerin verdikleri kararların kalitesi, onların yönetici olarak etkililiklerini belirler. Yöneticilerin etkililiği de örgütün

başarı ya da başarısızlığını belirleyecektir (Leonard vd., 1999: 407). Buna göre, genellikle iyi kararlar verebilen örgütlerin, daha zayıf kararlar verenlere kıyasla, bilgiyi daha iyi düzeyde fakat çok daha düşük maliyetle toplayıp işledikleri varsayılmaktadır (Feldman ve March, 1981: 179). Bu ise, etkili bir bilgi yönetimi ile mümkündür. *Bilgi yönetimi*, örgütlerin en iyi kararları alıp rekabet üstünlüğü yaratabilmeleri için, bilginin sistematik bir şekilde oluşturulması, sürekli olarak yenilenmesi, depolanması, paylaşılması ve kullanılması olarak tanımlanmaktadır (Atılgan, 2009: 206).

Stratejik bir kaynak olan bilginin toplanması ve yönetilmesi, günümüz iş dünyası için yaşamsal bir öneme sahip olmakla birlikte, Stiglitz (2000: 1441) piyasalarda eksik bilginin varlığına ve bilgiyi elde etmenin maliyeti konularına dikkat çekerek bilgi sahibi olmada önemli asimetrilerin söz konusu olduğunu belirtmiştir. Buna göre, farklı ortamlar ve iş çevreleri bilgi simetrisinin optimal gerçekleşmesini engellemekte; bilgiye ulaşma imkanı fazla olanlar ile bilgiye ulaşma imkanı kıt olanlar arasında bilgi simetrisi bozulmaktadır. Farklı piyasalar için farklı oranlarda olan bu ayrışma sonucunda ise, taraflardan biri diğerine üstünlük sağlamaktadır (Şimşek ve Karakaş, 2007: 21). Zira, iktisat ve finans alanları açısından bakıldığında, piyasalarda bazı ekonomik birimlerin diğerlerine göre daha fazla bilgiye sahip olması *bilgi asimetrisi (information asymmetry)* olarak adlandırılmaktadır (Afzal vd., 2008: 2). Örgütsel açıdan değerlendirildiğinde ise bilgi asimetrisi, örgütün farklı çalışanları tarafından sahip olunan bilgideki farklılık olarak tanımlanmakta; bir iş örgütünde bir tarafın diğerinden 'daha fazla' ya da 'daha iyi' bilgiye sahip olması durumunu belirtmektedir (Joe, 2010: 542).

Bilgi asimetrisi ile ilgili literatür incelendiğinde, kavramın tanımlanmasında, birtakım ifadeler ile karşılaştırma yoluna gidildiği göze çarpmaktadır. Örneğin oyun teorisyenleri *eksik bilgi (incomplete information)* ile *asimetrik bilgi (asymmetric information)* arasındaki ayrımı vurgulamaktadırlar. Onlara göre eksik bilgi, bilginin sadece bir kısmının ortada olmasını ifade eder. Yine de her bir oyuncu aynı düzeyde bilgiye sahiptir. Bilgi asimetrisi ise her bir oyuncunun kendi stratejisi ile ilgili özel bilgilere sahip olmasını belirtir (Kulkarni, 2000: 57).

Mishra ve arkadaşları (1998: 277) bilgi asimetrisi kavramını; işletmenin temel fonksiyonlarından biri olan pazarlama açısından ele almış ve pek çok pazarlama mübadelesinin, alıcılar ve satıcılar arasındaki bilgi asimetrisi ile karakterize edildiğini vurgulamışlardır. Benzer bir yaklaşımla Kulkarni (2000: 57), bilgi asimetrisinin, satış yapan bir işletmenin kendi ürünleriyle ilgili olarak müşterilerinden daha çok bilgiye sahip olması durumunda ortaya çıktığını ve işletmeler ile müşteriler arasındaki işlemlerin, müşterilerine karşı bilgi üstünlüğü olan işletmeler tarafından yönlendirildiğini ileri sürmüştür.

Tanımlardan da görüldüğü üzere bilgi asimetrisi, herhangi bir iş ilişkisi içinde olan farklı aktörler arasında ortaya çıkabilmektedir. Çünkü bilgi asimetrisi, piyasa etkileşimlerinin ortak bir özelliğidir. Bu sebeple, konu ile ilgili olarak çok geniş bir yelpazeden örnekler vermek mümkündür. Söz gelimi, iş başvurusunda bulunan bir aday, kendi yetkinlikleri hakkında olası işvereninden daha çok şey bilir. Bir sigorta poliçesi alıcısının, bireysel riski hakkında sigorta şirketinden daha çok bilgisi vardır. Benzer şekilde, borç alan kişi, kredi itibarı hakkında borç verenden; satıcı, arabasının kalitesi hakkında alıcıdan; bir şirketin CEO'su ve yönetim kurulu, firmanın karlılığı hakkında hissedarlardan; kiracı olan çiftçiler, hasat koşulları ve çalışma gayretleri hakkında arazi sahibinden daha fazla bilgiye sahiptir (Löfgren vd., 2002: 196).

Bu bağlamda, bireyin doktordan ya da avukattan almış olduğu bir hizmetin kalitesini derinlemesine sorgulamasının mümkün olmadığı söylenebilir. Birey, almış olduğu hizmetin sonucunda yalnızca memnuniyet ya da memnuniyetsizlik hissi yaşar. İşte bu durum, bireyin kendisine hizmet sunan uzmanla arasındaki bilgi asimetrisinden kaynaklanmaktadır. Deprem konusunda bilgisi yetersiz kişilerin deprem uzmanlarının denetimi altına girmesinden; yatırımcıların ekonomi-finans analizcilerinin yorumlarıyla hareket etmesine kadar hayatın tüm alanlarında benzer örneklerden söz edilmesi mümkündür (Şimşek ve Karakaş, 2007: 24-25).

Mishra ve arkadaşları (1998: 278) bilgi asimetrisine ilişkin olarak, otomobil tamirciliği, sağlık hizmetleri, franchising ve finansal hizmetler gibi alanları örnek verirken Şimşek ve Karakaş ise (2007: 21) finans, gayrimenkul, müzayede ya da daha genel anlamda ticarete konu olan her faaliyette bilgi asimetrisinin ve etkilerinin gözlenmesinin mümkün olduğunu ifade etmiştir. Tablo 1'de, çalışma yaşamında bilgi asimetrisi yaşama olasılığı bulunan aktörlere ilişkin bazı örneklere yer verilmektedir.

Tablo 1. Çalışma Yaşamında Bilgi Asimetrisi Yaşama Olasılığı Bulunan Aktörlere İlişkin Örnekler

Şirket sahipleri/Hissedarlar	CEO'lar/Yönetim Kurulu
Yöneticiler	İş görenler
Satıcılar	Alıcılar
Devlet memuru	Amir
İşveren	İşçi
Sigorta şirketleri	Sigorta poliçesi alıcıları
Bankalar	Kredi alanlar
Hastalar	Doktorlar
Müvekkiller	Avukatlar
Otomobil sahipleri	Otomobil tamircileri
Yatırımcılar	Ekonomi-finans analistleri
İşletme	Müşteri
Arazi sahibi	Kiracı çiftçi
Franchiser	Franchisee
Vatandaş	Siyasetçi
Siyasi parti lideri	Siyasi parti üyeleri

3. İKTİSAT ALANINDA NOBEL ÖDÜLÜ ALAN BİLGİ ASİMETRİSİ ÇALIŞMALARI

Bilgi asimetrisi kavramı, George A. Akerlof'un 1970 yılında yayınladığı "*The Market for Lemons: Quality Uncertainty and Market Mechanism*" başlıklı makalesi ile literatüre girmiştir (Erdoğan, 2008: 2). Diğer taraftan, Yeni Keynesyen Okul'un önde gelen isimleri George A. Akerlof, Joseph Stiglitz ve Michael Spence'in, bilgi asimetrisinin ekonomik çıkarımları alanında yapmış oldukları çalışmalarından dolayı 2001 yılında Ekonomi dalında Nobel Ödülünü almaları, bilgi asimetrisi kavramının hakim bir düşünce olarak kabul edilmesini sağlamıştır (Alp ve Karakaş, 2008: 215; Çoban, 2005: 136; Rosser, 2003: 3).

Akerlof'un (1970) yazdığı limon piyasası makalesi; Spence'in (1973) işçilerin emek piyasasında eğitim alma yolu ile sinyal vermeleri üzerine yazdığı makalesi ve Stiglitz'in (1976) Rothschild ile beraber, sigorta piyasalarında ayırt etme üzerine yazdıkları makale Nobel Ödülü almalarında önemli rol oynamıştır (aktaran: Koç, 2009: 113). Bu ödülün, çalışmaları şu anda 'bilgi ekonomisi devrimi' olarak bilinen anlayışın çekirdeğini meydana getiren bu araştırmacılara verilmesi; bilginin nasıl elde edildiğini ve yayıldığını öğrenmenin, ekonomilerin nasıl işlediğinin belirlenmesinde son derece önemli olduğunu kabul etmek anlamına da gelmektedir (Rosser, 2003: 3-4). Sözü edilen Nobel Ödülü'ne temel oluşturan üç bilgi asimetrisi modeli, aşağıda açıklanmaktadır.

George A. Akerlof'un Limon Piyasası Modeli: Akerlof'un çalışmasında sözünü ettiği 'limonlar', ikinci el otomobiller olup modelde, bir araba sahibinin arabası hakkında, söz konusu arabanın potansiyel alıcılarından daha fazla bilgiye sahip olacağı ileri sürülmektedir. Steckbeck ve Boettke (2004: 220), bu durumu şöyle açıklamaktadırlar: Bir arabanın düşük ya da yüksek kaliteli olup olmadığının belirlenmesi, araçtaki kusurları görebilmek açısından belirli bir süre kullanılmasını gerektirir. O halde, ikinci el otomobil satıcıları potansiyel alıcılara kıyasla, bu tecrübeye ve dolayısıyla arabanın kalitesi hakkındaki bilgiye daha fazla sahip olacaklardır.

Akerlof, potansiyel alıcıların göreceli bilgi eksikliklerinin farkına varmalarının onları, herhangi bir ikinci el arabanın düşük kaliteli olma olasılığının yüksek olduğu varsayımında bulunmaya yönelteceğini ileri sürmektedir. Dolayısıyla bu durum, söz konusu alıcıların, ikinci el otomobillerin genel fiyatının altında bir fiyat teklif etmelerine ve yüksek kalitedeki ikinci el otomobillerin piyasa dışına itilmelerine neden olacaktır. Böylece Akerlof'un kuramsal modeline göre, yalnızca düşük kaliteli araçlar satışa sunulacak (Rosser, 2003: 10) ve düşük kalite sinyali nedeniyle yüksek kaliteli araçların piyasadan çekilmesi sonucu bir 'piyasa etkinsizliği' ortaya çıkacaktır. Diğer taraftan, yüksek kaliteli bir aracın düşük kalite sinyali nedeniyle ucuza satılması da bir başka piyasa etkinsizliğini doğuracaktır (Şimşek ve Karakaş, 2007: 23).

M. Spence'in Sinyal Modeli: Spence'in geliştirdiği kuramsal model, bir piyasadaki bireylerin ters seçimin etkilerine karşı korunmak için nasıl sinyal verdiklerini anlatmaktadır. Asimetrik bilgi modelinde sinyal vermek, ekonomik bireylerin kendi ürünlerinin kalitesi hakkında rakipleri ikna etmek için gerçekleştirdikleri gözlenebilir hareketlerdir (Koç, 2009: 117). Model kapsamındaki bilgi asimetrisi, bir işveren ve potansiyel bir çalışan arasındadır ve işverenin, potansiyel çalışanın becerilerini tam olarak algılayamamasından dolayı, sinyallere güvenmesi söz konusu olmaktadır. En fazla öne çıkan sinyal, potansiyel çalışanın sahip olduğu eğitim düzeyinin değeridir. Yalnızca yeterli

düzeyde kalifiye olan çalışanların, eğitim almak için gerekli maliyetlere katlanacakları varsayılmaktadır. Bir sinyal olarak eğitim düzeyinin ele alındığı örnek açısından bu durum, okuldan alınan derecelerin (iyi bir bilgi düzeyinin varlığının) verimli çalışma kapasitesi ile pozitif şekilde ilişkili olması gerektiğini göstermektedir (Rosser, 2003: 10). Bu bağlamda Spence'in 'Job Market Signaling' (1973) makalesi ve 'Market Signaling' (1974) adlı kitabı, eğitimin emek piyasasında sinyal verme amaçlı kullanılması ile ilgilidir. Spence'in bu çalışmalarda da vurguladığı üzere; işverenin, bir işçiyi işe alırken; onun yüksek ya da düşük verimli olup olmadığını ayırt edemediği durumlarda emek piyasası çöker ve geriye sadece düşük ücretle çalışan düşük verimli işçiler kalır. Bu durum, Akerlof'un öne sürdüğü ve sadece limonların yer aldığı piyasaya benzemektedir (aktaran: Koç, 2009: 117).

J. Stiglitz'in Ayırt Etme Modeli: Asimetrik bilgi ortamında kalite bilgisi elde etmek için kullanılan ayırt etme modeline ilişkin olarak Stiglitz'in Rothschild ile birlikte yazdığı makalesi (1976), Akerlof (1970) ve Spence'in (1973, 1974) analizlerini tamamlayıcı niteliktedir. Bu makalelerinde Stiglitz ve Rothschild, bilgiye sahip olmayan kişinin asimetrik bilginin olduğu bir piyasada kendisini daha iyi duruma getirebilmek için neler yapabileceğini araştırmışlardır (aktaran: Koç, 2009: 120). Bu bağlamda araştırmacılar, *ayırt etme (screening)* kavramını, ters seçim ve ahlaki tehlike gibi bilgi asimetrisi sorunlarının sıkça karşılaşıldığı sigorta piyasalarına uygulamışlardır. Ayırt etme mekanizması, risk durumları hakkında vekillerin kesin bilgi vermelerini cesaretlendiren bir sözleşme çeşitliliği sunmayı amaçlar (Rosser, 2003: 11). Diğer bir deyişle, bilgi sahibi olmayan firmalar bilgili müşterilerine değişik prim ve muafiyet bileşimleri sunarlar ve belli şartlar altında müşteriler, firmalar tarafından tercih edilen poliçeleri seçerler (Koç, 2009: 121). Özetle, az düzeyde bilgisi olan aktörlerin, belirli bir işleme ilişkin alternatif sözleşmeler sunarak kendilerinden daha iyi düzeyde bilgisi olan aktörlerden bilgiyi nasıl alabilecekleri, *ayırt etme* olarak adlandırılmaktadır (Löfgren vd., 2002: 197). Böylece bilgiye sahip olan tarafın her zaman sinyal verme eğiliminde olmayacağından hareket edilerek, bilgisiz tarafın karşı tarafı teşvik ederek bilgiyi elde edebileceği ve kalite ayırımını yapabileceği belirtilmektedir (Fidan, 2013: 101).

Görüldüğü üzere sinyal modelinde ilk hareket, işe başvuran kişilerden (vekil) gelmekte ve bu kişiler kişisel görüntü, diploma ve iş tecrübesi gibi sinyalleri işverene (asil) göndermektedirler. İşverenler de inanç ya da deneyimlerine dayanarak bu sinyalleri yorumlamakta ve adaylara ücret teklifinde bulunmaktadırlar. Ayırt etme modelinde ise ilk hareket; işe başvuran kişilere (vekil), farklı eğitim seviyelerine göre farklı ücret tekliflerini kapsayan sözleşmeler sunan işverenden (asil) gelmektedir (Sarıkaya, 2002: 100-101).

4. BİLGİ ASİMETRİSİNE TEMEL OLUŞTURAN KURAMLAR

Bilgi asimetrisinin kuramsal temelleri incelendiğinde, konunun iki farklı yaklaşıma dayandırıldığı söylenebilir. Bunlardan birincisi, 'örgüt iktisadı' olarak adlandırılan ve bireysel ya da örgütsel taraflar arasındaki *ekonomik mübadelelere* (economic exchanges) odaklanan *Vekalet ve İşlem Maliyeti Kuramları*dır. İkincisi ise, özellikle yönetici-yönetilen arasındaki *ilişkisel mübadeleleri* (relational exchanges) dikkate alan *Sosyal Mübadele Kuramı*dır.

Vekalet Kuramı, bir asil-vekil ilişkisinde, taraflar arasındaki ekonomik mübadele ilişkilerinin yapılandırılmasını açıklamaktadır. Asil-vekil ilişkisi, bir tarafın (asil) diğer bir taraf ile (vekil), bir görevin yerine getirilmesi için sözleşme yapması ve karar verme yetkisinin ücret karşılığında devredilmesi ile ortaya çıkar. Vekalet kuramcıları, asil ve vekillerin kendi çıkarlarını korumak için ilişkiyi nasıl yapılandırabileceklerini incelerler (Whitener vd., 1998: 514).

İşlem Maliyeti Kuramı ise işlemlerin örgüt içinde mi yoksa piyasada mı daha verimli gerçekleşeceği sorusuna odaklanmaktadır (Kalemci, 2012: 120). Buna göre eğer işlemler örgüt sınırları dışında yapılırsa; örgütün, kritik kaynakları sağlayanların (tedarikçiler vb.) güvenilirliğini araştırmak için piyasayı yakından izlemesi gerekecektir. Piyasaların olumsuz olarak algılanması ya da işlemin izlenmesinin çok güç olması gibi durumlarda ise örgüt, işlemi içselleştirmeyi tercih edecektir (Hodge vd., 2003: 224, 226). Bu bağlamda örgütlerin, işletmenin kendi bünyesindeki işlem maliyetleri ile işletme dışındaki satıcılardan alma halinde katlanacağı işlem maliyetleri arasında bir kıyaslama yaptıkları ve bir denge arayışında oldukları söylenebilir (Koçel, 2011: 357-358).

Hodge ve arkadaşları (2003: 224-229), bir örgütün karşılaşabileceği en önemli işlem maliyeti kaynaklarının içinde bilgi asimetrisinin de yer aldığını belirtmişlerdir. Bilgi asimetrisi kavramını ve onun yaratacağı olası sorunları ele almakla birlikte, işlem maliyeti kuramının konuya 'dış çevre'; diğer

bir deyişle 'örgütler arası ilişkiler' analiz düzeyinden yaklaştığı söylenebilir. Bu çalışmada tanıtılan bilgi asimetrisi çerçevesinin bireysel ya da grup analiz düzeyinde ele alınması nedeniyle, İşlem Maliyeti Kuramının, çalışmanın kapsamı dışında tutulması uygun görülmüştür.

Diğer taraftan, ekonomik temele dayanan biçimsel ya da sözleşmeye dayalı ilişkilerde, genellikle sosyal bir yön de ortaya çıkmaya başlar. Bu bakımdan, *Sosyal Mübadele Kuramı*, bu tür mübadelelerin dinamiklerini açıklamada farklı ve önemli bir bakış açısı sunmaktadır. Nitekim bir sosyal mübadelede birey, gönüllü olarak bir başkasına fayda sağlamakta; bunun karşılığında ise onun bir yükümlülüğü yerine getirip birtakım faydalar sunmasını arzu etmektedir. Böyle bir davranış gönüllü olarak gerçekleştiği için, bu faydanın karşılık bulacağının ya da bu karşılığın, gelecekte elde edileceği düşünülen faydaları kazandıracağının garantisi bulunmamaktadır (Whitener vd., 1998: 515). İşte sosyal mübadele kuramı, tarafların birbirlerinden bekledikleri faydaların ortaya çıkmasını sağlamada ve bilgi asimetrisini azaltmada 'güven' mekanizmasının belirleyici olduğunu ileri sürmektedir. Bu bağlamda, bireysel analiz düzeyine sahip olan bu çalışmada, yönetici ile çalışanlar arasındaki ilişkilere odaklanılmaktadır. Bu ilişkiler, Sosyal Mübadele Kuramı perspektifinden ele alınacak olsa da, bilgi asimetrisi olgusunda sıkça karşılaşılan diğer aktörler olan yönetici/CEO –hissedar ilişkilerindeki ekonomik temelli mübadelelere açıklık getirebilmek maksadıyla Vekalet Kuramına da aşağıda yer verilmektedir.

4.1. Vekalet Kuramı

Vekalet kuramı (agency theory), işi yapan bir taraf (*vekil*) ile iş yapma konusunda yetki veren diğer bir taraf (*asil*) arasındaki ilişkileri modellemek üzere geliştirilen bir kuramdır (Meydan ve Çetin, 2012: 141). Başka bir ifadeyle kuram, *asil* olarak adlandırılan bir birey ya da grubun, kendi adlarına bazı işleri yapmaları ve kararları vermeleri için *vekil* tayin ettikleri bireyleri yetkilendirmeleri ile ortaya çıkan *vekalet ilişkilerine* odaklanır (Eisenhardt, 1989: 57-58). Buna göre, bünyesinde 'yetki devrini' barındıran hemen her ortamda bu tür vekalet ilişkilerine rastlamak mümkündür (Kiser, 1999: 146).

Vekalet kuramı, vekalet ilişkilerini açıklarken *sözleşme (contract)* metaforunu kullanır ve sözleşmeye taraf olanların, öncelikle kendi kişisel çıkarlarını artırmaya odaklanacağını varsayar ve asillerin çıkarlarını koruyabilmek için, vekillerin kendi çıkarlarına hizmet etme davranışlarının nasıl kontrol altına alınabileceği üzerinde durur (Hatch, 1997: 335). Kiser (1999: 146), bunun için, asillerin, belli nitelikteki vekilleri seçmek, onların davranışlarını izlemek ve çeşitli ödül ve yaptırımları kullanmak suretiyle, bu kontrol sorunlarını hafifletecek yolları araştırdığını belirtmiştir.

Vekalet kuramı, asil ile vekilin farklı amaçlara ve risk önceliklerine sahip olmalarından kaynaklanan çatışma ve asimetrilerin üstesinden gelmek için hem asile hem de vekile yönelik teşviklerin yeniden düzenleneceği ve böylece her iki tarafın da aynı çıktıyı arzulayacağı kontrol sistemleri tasarlanmasını önermektedir. Bu bağlamda, davranışları ve çıktıları belirlemeye yönelik kontrol sistemleri ne kadar çok kullanılırsa, ast ile üst arasındaki bilgi asimetrisinin o kadar azalacağı varsayılmaktadır (Ramaswami vd., 1997: 30). Vekalet kuramının temel özelliklerini gösteren Tablo 2 incelendiğinde, asil ile vekil arasında farklı düzeylerde ortaya çıkabilecek bilgi asimetrisi durumları; bunların nedenleri ve sonuçları daha iyi anlaşılmaktadır.

Tablo 2: Vekalet Kuramının Temel Özellikleri

Ana Fikir	Asil-vekil ilişkileri, etkin bir örgütün bilgi ve risk taşıma maliyetlerini yansıtır.
Analiz Birimi Varsayımları	Asil-vekil arasındaki sözleşme
a) İnsana İlişkin	Kişisel çıkar Sınırlı rasyonellik Riskten kaçınma
b) Örgüte İlişkin	Taraflar arasındaki amaç çatışması Etkililik kriteri olarak etkinlik Asil-vekil arasındaki bilgi asimetrisi
c) Bilgiye ilişkin	Satın alınabilir bir meta olarak bilgi
Sözleşme Sorunları	Vekalet (ahlaki tehlike ve ters seçim) Risk paylaşımı
Sorun Alanı	Asil ve vekilin farklı amaçlara ve risk önceliklerine sahip olmaları ile ilgili ilişkiler

Kaynak: Eisenhardt, 1989: 59

Penno (1984: 177), bilgi asimetrisinin; bir örgütün sahipleri yerine, çalışanlarının daha çok bilgiye sahip olması durumunda gerçekleştiğini ve dolayısıyla örgüt sahipleri için bir kontrol sorunu yaratabileceğini ifade etmiştir. Özellikle çalışanlar sahip oldukları özel bilgileri, örgütün sahibinin çıkarları yerine kendi kişisel çıkarlarını gerçekleştirmek için kullanıyorlarsa bu sorun oldukça önemli bir hal alacaktır. Bu nedenle sahipler, bu asimetri sorununu azaltmak için yönetsel kontrol sistemleri kurmaya çalışırlar. *Yönetsel kontrol sistemleri*, örgüt üyelerinin ne yapacaklarını belirlemek ve etkilemek için tasarımlanan örgütsel düzenlemeleri ifade etmektedir. İyi bir kontrol, bilgilendirilmiş bir kişinin, büyük ve hoş olmayan sürprizlerle karşılaşmayacağından emin olması anlamına gelmektedir. Uygun kontrol mekanizmalarının kurulması yolu ile, arzulanan amaçlara ulaşmak çok daha kolaylaşmaktadır (Das ve Teng, 1998: 493).

Eisenhardt (1989: 60-61), taraflar arasında en uygun sözleşmenin düzenlenmesi konusunda, 'asilin, vekilin ne yaptığını tam olarak bildiği' ve 'bilmediği' durumlara göre getirilecek önerilerin farklılaşacağını ifade etmiştir. Örneğin; asilin, vekilin sözleşme doğrultusunda davranıp davranmadığını tam olarak bildiği durumlarda '*davranış odaklı'* bir sözleşmenin daha etkili olacağını belirtmektedir. Asilin tam bilgiye sahip olmasının en güvenli yolu ise 'doğrudan gözlem' yapmasıdır. Fakat bu yol çok zaman alıcı olabilmekte ve işin gözlemlenemeyen yönlerinin bulunması durumunda ise imkansız hale gelebilmektedir. Asilin, vekilin sözleşme doğrultusunda davranıp davranmadığını tam olarak bilemediği bu tür durumlarda ise, önünde iki seçenek bulunmaktadır: (1) *Bilgi sistemlerine yatırım yaparak vekilin davranışlarını izlemek ve bu davranışları ödüllendirmek*. Bilgi sistemleri, vekilin gerçekte neler yaptığı konusunda asili bilgilendirmekte ve vekil de, asili aldatamayacağının bilincinde olduğundan, fırsatçı davranışlardan kaçınmaktadır. (2) *Vekilin davranışlarının sonuçları üzerine sözleşme yapmak*. Asil ile vekil arasındaki sözleşmelerin '*sonuç odaklı*' olmasının, vekilin fırsatçı davranışlarını azaltmada ya da kontrol altına almada etkili olduğu ileri sürülmüştür. Sonuç odaklı sözleşmelerde, her iki tarafın da elde edeceği ödüller, aynı tür davranışlara bağlı olduğundan, asilin ve vekilin çıkarları birbirlerine yaklaşmakta; taraflar arasındaki kişisel çıkar çatışmaları azaltılmış olmaktadır.

Ramaswami ve arkadaşları (1997: 33), satış elemanları ile satış yöneticileri arasındaki bilgi asimetrisini araştırdıkları çalışmalarında, paylaşılmayan bilgi karşısında satış yöneticilerinin iki eylemde bulunabileceğini ileri sürmüşlerdir: (1) Yöneticiler, astlarının davranışları hakkında daha fazla bilgi toplamak için 'davranışsal kontrol sistemlerini' kullanabilir ve ödülleri, davranış koşuluna bağlayan sözleşmeler hazırlayabilirler. Bunlar, satış görüşmesi raporlarını, saha gözlemlerini ve performansı ödüllendirmede subjektif ölçütlerin kullanılmasını gerektirebilir. (2) Satış hacmi gibi çıktıları yakından izleyecek 'çıktı kontrol sistemlerini' kullanabilir ve amaca uygun çıktıların başarılması koşuluna bağlı ödül yapıları tasarlayabilirler. Yazarlara göre, bu iki sistemin bilgi asimetrisini tümüyle ortadan kaldırması mümkün olmasa da, satış elemanlarının yalnızca kişisel çıkar hedefleri tarafından yönlendirilen eğilimlerini frenlemesi beklenebilir. Tanım gereği, bu iki sistemin de satış yöneticilerini, satış elemanlarının çıktıları ve bu çıktıları başarmak için kullandıkları yollar ve araçlar konusunda bilgilendirmesi beklenmektedir.

4.2. Sosyal Mübadele Kuramı

Sosyal mübadele kuramı, bireylerarası ilişkilere, ekonomik mübadeleye benzer bir şekilde fayda-maliyet açısından bakar. Ekonomik bir mübadelede olduğu gibi, sosyal mübadelede de bireylerin, bir mübadele içinde yer almaları, ancak katlandıkları sosyal maliyetlerin karşılığında ödül alabilecekleri beklentisi varsa söz konusu olacaktır. Sosyal ve ekonomik mübadele arasındaki temel fark; sosyal mübadelede, ilişkiyi yönlendiren kurallar ya da anlaşmaların olmaması ve katlanılan maliyetin karşılığının alınacağının bir garantisinin bulunmamasıdır. Sosyal mübadele açısından karşı tarafın karşılık verip vermeyeceğine ilişkin olarak kişilerde oluşan inanç, temel belirleyicilerden biri olarak karşımıza çıkar. Buradaki karşılığın zamanlaması ve niteliği gönüllülük esasına dayanır. Sosyal mübadele sonucunda tarafların elde edeceği kazanımlar pazarlık konusu yapılmaz ve tarafların takdirine bırakılır (Bolat vd., 2009: 219).

Sosyal mübadele kuramına göre çalışanlar; üstlerinin, değerlendirme ve ödül kararlarını alırken bilgiyi adil bir şekilde kullanacağına güvenirlerse, özel bilgiyi üstleriyle paylaşmaya gönüllü olabilirler. Başka bir deyişle üstlerin, geçmişte kendileriyle paylaşılan bilgiyi adil biçimde kullanma derecesi, çalışanların onlara güvenme düzeyini etkilemektedir. Güvenin yüksek olması ise çalışanların paylaşımcı davranışlarının (bilgi paylaşımı gibi) artmasına yol açacaktır (Ramaswami vd., 1997: 30).

Vekalet ve sosyal mübadele kuramlarının, örgütlerde bilgi asimetrisine ilişkin çerçeveyi genişlettiği söylenebilir. Vekalet kuramı, biçimsel ekonomik bağlam ve davranışsal sonuçları ile birlikte kişisel çıkar güdüsü konularına ışık tutmaktadır. Aynı zamanda, fırsatçılık (oportünizm) riskine katkıda bulunan faktörleri betimlemekte ve bu riski minimize etmek için mübadele ilişkisinin nasıl yapılabileceğini tarif etmektedir. Sosyal mübadele kuramı ise mübadele ilişkisinin dinamik unsurlarına ışık tutmakta; zaman içerisindeki gelişimini ele alarak mübadele sürecini vurgulamakta ve başarılı sosyal mübadelelerin, karşılıklı olmama riskine (fırsatçılık vb.) işaret etmekte ve bu durumun güvene ilişkin algılamaları etkileyebileceğine vurgu yapmaktadır. Bu bakış açısı aynı zamanda, vekalet riski koşullarında bir bireyin, daha fazla kontrol uygulaması yerine, diğer tarafa güvenebileceği durumların görülmesini de sağlamaktadır (Whitener vd., 1998: 515).

5. AST-ÜST İLİŞKİLERİNE YÖNELİK KAVRAMSAL BİLGİ ASİMETRİSİ ÇERÇEVESİ

Sosyal Mübadele Kuramının önerdiği düşüncelere ve öncül nitelikteki araştırma bulgularına dayanarak, iş yaşamında ast-üst (çalışan-yönetici) ilişkilerine yönelik bir bilgi asimetrisi çerçevesini tartışmak mümkün görünmektedir. Bu çalışmada sunulan bilgi asimetrisi çerçevesi (Bknz: Whitener vd., 1998), sosyal mübadele kuramının öngördüğü gibi, bilgi asimetrisinin azaltılmasında 'yöneticiye duyulan güveni' ve dolayısıyla, yöneticilerin astlarında 'güven' oluşturmaya yönelik davranışlarını belirleyen faktörleri kapsamaktadır. Bu yaklaşıma dayanarak, bilgi asimetrisinin bazı belirleyicileri saptanmış olmaktadır.

Sunulan bu çerçevede bilgi asimetrisinin temel belirleyicisini, Sosyal Mübadele Kuramı çerçevesinden 'yöneticiye duyulan güven' oluşturmaktadır. Bu açıdan öncelikle, bağlamsal faktörlerin (örgüt yapısı, insan kaynakları yönetimi-İKY politikaları ve uygulamaları, örgüt kültürü, beklentiler, güven eğilimi, öz-yeterlilik gibi), güvenilir yönetici davranışlarının ortaya çıkmasında ne tür etkileri olduğu irdelenmektedir. Daha sonra, bu davranışların yöneticiye duyulan güvenin gelişmesini nasıl etkilediği üzerinde durulmakta ve son olarak da yöneticiye duyulan güven ile bilgi asimetrisi ilişkisi incelenmektedir.

Geniş anlamda güven, bir kişinin, güven duyulan kişi tarafından yerine getirilmesi arzulanan eylemleri göstereceğine ilişkin inancı ve beklentisi olarak tanımlanmaktadır. Dar anlamda ise güven, bir kişinin diğerlerinin iyi niyetini ve güvenilirliğini değerlendirmesini ifade etmektedir. Daha sınırlayıcı bir yaklaşıma sahip olanlar ise güveni, riski gerekli kılan durumlarda bir kişinin başkalarının güdüleri hakkındaki olumlu beklentileri olarak tanımlamaktadırlar. Bu tanıma göre güvenin özünde 'risk' yatmaktadır. Nitekim güvenmek, aslında risk almak ve güvenilen kişilerin eylemlerine karşı savunmasız kalmayı içerir. Bu bağlamda güven kavramını şu şekilde tanımlamak mümkündür: Güven, riskli bir mübadele ilişkisinde güven duyan kişinin, güvenilen kişinin iyi niyetine ve güvenilirliğine ilişkin olumlu bir tutuma sahip olmasıdır. Güven olgusu, olayların karmaşıklığını azaltmak ve olumlu beklentileri arttırmak için kullanılır (Das ve Teng, 1998: 494).

Ramaswami ve arkadaşları (1997: 34), ast-üst ilişkilerinin uzun dönemli doğasının, sözleşme hukukunda bulunan mekanizmaların yerine koymak için 'güven' gibi bir mekanizmayı gerekli kıldığını ileri sürmüşlerdir. Bidault ve Jarillo (1997) ise 'güven'i, işlem maliyetlerini azaltan bir koordinasyon mekanizması olarak gördüklerini ifade etmişler ve bu bakımdan, güven bir kez inşa edildi mi, taraflar arasında sözleşmelere ihtiyaç duyulmayacağını öne sürmüşlerdir (aktaran: Paliszkiewicz, 2011: 322).

Yöneticilerin, astlarında güven oluşturmaya yönelik davranışlarda bulunmaları üzerinde etkili olan bağlamsal faktörler; örgüt yapısı, insan kaynakları yönetimi politikaları ve uygulamaları, örgüt kültürü, beklentiler, güven eğilimi ve yöneticinin öz-yeterlilik algısı olmak üzere altı alt başlık altında incelenebilir.

5.1. Bağlamsal Faktörler ve Bağlamsal Faktörlerin Yönetici Davranışları Üzerindeki Etkileri

Yöneticiler, örgütün bütününde ya da departmanlarda güven ya da güvensizlik düzeyinin göstergeleri olarak algılanan ödül ve kontrol sistemlerini tasarlayan kişilerdir. Aynı zamanda yöneticiler, örgütsel düzeyler ya da birimler arasında, belli türdeki bilgilerin ve fırsatların akışını kontrol ederler ve bu tür kilit bilgilerin paylaşılıp paylaşılmaması da, karşılıklı güven düzeyini etkiler. Son olarak yöneticiler, örgütün bütünsel işlem mantığını, kaynak tahsisini ve yönetişim mekanizmalarını ortaya koyan strateji, yapı ve içsel mekanizma kombinasyonunu kapsayan genel örgütsel formun esas

tasarımcılarıdırlar. Bu bağlamda astlar, örgütlerde dikey mübadeleleri başlatan kişiler olan yöneticilerinin eylemleri sonucunda algıladıkları güven ya da güvensizliğe, büyük olasılıkla karşılık verirler (Paliszkiewicz, 2011: 323). Whitener ve arkadaşlarına göre (1998: 518); örgüt yapısı, insan kaynakları yönetimi politikaları, örgüt kültürü gibi örgütsel özellikler ile karşılıklı beklentiler, yöneticinin astlarına güvenme eğilimi ve kendi öz-yeterliliği hakkındaki algılaması gibi ilişkisel ya da bireysel faktörler, asil rolündeki yöneticilerin, astlarının davranışlarını kontrol etme düzeyini belirleyebilmektedir. Böylece bu faktörler, yöneticilerin astlarda güven duygusu yaratacak davranışlarda bulunma olasılığını sınırlandırabilmekte ya da destekleyebilmektedir.

Örgüt yapısı: Güvenin örgüt kuramındaki rolünü araştırdıkları çalışmalarında Creed ve Miles (1996), çeşitli örgüt yapıları için farklı güven koşullarının söz konusu olduğunu ileri sürmüşlerdir. Buna göre yazarlar, kontrol açısından çeşitlilik gösteren beş farklı örgüt yapısını incelemişlerdir (aktaran: Whitener vd., 1998: 518):

- ✓ *Sahibi tarafından yönetilen girişimci yapı*: İşletme sahibi, çalışanlar üzerinde doğrudan gözetim uygulayarak onları kontrol eder ve tüm kararları kendisi verir.
- ✓ *Dikey bütünleşmiş fonksiyonel örgüt* yapısı: Yöneticiler sıkı yönergeler, bütçeler ve programlar aracılığı ile işlevsel uzmanlara işlem sorumluluklarını devrederler.
- ✓ *Çeşitlendirilmiş, bölümlendirilmiş örgüt* yapısı: Ürün, hizmet ya da coğrafyaya göre örgütlenmiş ve genel merkezin kontrolünü ve kumandasını kabul eden; fakat kendi piyasalarında özerk biçimde işlem yapan bölümler söz konusudur.
- ✓ *Karma-matriks örgüt* yapısı: Durağan işlevsel departmanlar ile geçici proje gruplarını bir araya getirirler ve ortak planlama ve müzakere ile kaynakların tahsisini ve kontrolünü gerçekleştiren mekanizmalar yaratırlar.
- ✓ *Şebeke yapılar: Ö*rgüt üyeleri kontrolü paylaşır, karşılıklı bağımlılıklarını dikkate alır ve ortak amaçları izlerler.

Görüldüğü gibi, bir uçta, girişimci eliyle uygulanan ve güvenilir davranışları kısıtlayan kontrol; diğer uçta ise şebeke örgütlerin gerektirdiği ve güvenilir davranışların gelişmesi için gerekli olan karşılıklı bağımlılık yer almaktadır. Creed ve Miles, merkezileşme ve biçimselleşme derecesi yüksek olan ve temel odağı etkinlik olan yüksek-kontrollü örgütlerin, yetki devri ve açık iletişim gibi güvenilir yönetici davranışlarının gelişimini kısıtlayacağı veya engelleyeceği sonucuna varmışlardır. Buna karşılık yerinden yönetimin yüksek, biçimselleşmenin düşük olduğu ve etkililiğe odaklanan düşük-kontrollü örgütlerde yöneticilerin karar verme yetkisini devretme ve açık iletişim kurma olasılığının daha yüksek olacağını belirtmişlerdir (aktaran: Whitener vd., 1998: 519-520). Buna göre; *merkezileşme ve biçimselleşme düzeyi yüksek, hiyerarşik ve etkinliğe odaklanan yüksek-kontrollü örgütlerde yöneticilerin güvenilir davranışlarda (özellikle açık iletişim ve kararlara dahil etme) bulunma olasılığının; yerinden yönetilen, biçimselleşme düzeyi düşük, hiyerarşisi kısa ve etkililiğe odaklanan düşük-kontrollü örgütlere kıyasla, daha düşük olması beklenebilir.*

İnsan Kaynakları Yönetimi Politikaları ve Uygulamaları: Performans değerlendirme, ödüllendirme ve kontrol gibi insan kaynakları yönetimi politika ve uygulamalarının tasarımı, yöneticiye duyulan güven algısını etkileyebilmektedir. Araştırmalar, özellikle performans değerlendirme prosedürlerinin işlemsel adalet ilkelerine uygun olmasının, çalışanların yöneticilerine duydukları güven düzeyi üzerinde olumlu etkileri olduğunu göstermektedir (Whitener vd., 1998: 520). Ramaswami ve arkadaşları ise (1997: 34) çalışanların, yöneticilerinin ödüllerin dağıtımında ve prosedürlerin uygulanmasında adil olduklarını algılamaları durumunda, yöneticilerine duydukları güvenin artacağını ve bunun da bilgi asimetrisini azaltacağını ileri sürmüşlerdir. Bu iddiayı test etmek için yaptıkları araştırmanın sonucunda ise yöneticilerinin dağıtım ve işlem konularında adil ve dürüst olduğunu düşünen çalışanların, yöneticilerine duydukları güven düzeyinin arttığını saptamışlardır. Buna göre; *bir örgütün performans değerlendirme ve ödül sistemleri gibi insan kaynakları yönetimi politika ve uygulamalarında, dağıtımsal ve işlemsel adalet ilkelerine ne kadar fazla yer verilirse, güvenilir yönetici davranışlarının (özellikle açık iletişim ve davranışsal tutarlılık) o kadar artması beklenebilir.*

Örgüt Kültürü: Bir örgütü diğerlerinden ayıran, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan bir anlam setini ifade eden örgüt kültürü (Robbins ve Judge, 2012: 520), üyelerin çevrelerini algılamaları ve verdikleri tepkiler üzerinde etkilidir. Six'e göre (2007: 301), yöneticiler örgütlerinde kişilerarası güven ortamını

geliştirmek istiyorlarsa, ilişkilere önem verilen ve başkalarının kişisel ihtiyaçlarına duyarlı olunan bir örgüt kültürü yaratmaları gerekir. Kültürün kapsadığı belirli varsayımlar, normlar ve değerler, üyelerin davranış kalıplarını şekillendirir ve birtakım davranışların teşvik edildiği ve destek gördüğü bir çevre yaratırlar. Sosyal öğrenme süreçleri yolu ile kültür, güvenilir yönetici davranışlarını doğrudan etkileyebilir. Zira yöneticiler, örgütlerinin başka insanlara nasıl tepki verdiğini gözlemleyip hangi davranışların cezalandırılıp hangilerinin ödüllendirildiğini öğrenirler. Ayrıca, kültürel normlara ve değerlere uygun olarak davrandıkları zaman birtakım sosyal ödüller elde edebileceklerinin de farkına varırlar. Kültür aynı zamanda, örgüt içinde iletişim, koordinasyon ve karar verme süreçlerini şekillendirerek güvenilir yönetici davranışlarını dolaylı olarak da destekler ya da kısıtlar. Örneğin risk üstlenmeye değer verilen kültürlerde, astları kararlara dahil etme riskini alan yöneticiler desteklenecek ve ödüllendirilecektir. Buna dayanarak, bu tür davranışları destekleyen kültürlerin güvenilir davranışları da teşvik edip ödüllendireceği ileri sürülmektedir (Whitener vd., 1998: 520). Buna göre; *risk üstlenme, kararlara dahil etme, açık iletişim ve insana değer verme ile karakterize edilen kültürlere sahip örgütlerde çalışan yöneticilerin, bu tür değerleri veya normları paylaşmayan örgütlerdeki yöneticilere kıyasla, daha fazla güvenilir davranışlar (özellikle kararlara dahil etme, açık iletişim ve ilgi gösterme) sergilemeleri beklenebilir.*

Beklentiler: Sosyal mübadele perspektifine göre yöneticiler, astlara sosyal ödüller sağlarken bunların karşılığında da çalışanlarından itaat ve sadakat gibi çeşitli sosyal ve örgütsel faydalar elde etmeyi beklerler. Lider-üye etkileşimi ve sosyal ikilemler üzerine yapılan araştırmalar, bu tür fayda-maliyet analizlerini ve sonuçta yöneticinin güvenilir davranışlar sergilemesini etkileyen faktörlerden birinin 'beklentiler' olduğunu göstermektedir. Araştırmalar, tarafların işbirliği yapmaya istekli olduklarına ilişkin karşılıklı beklentilerin, bireylerin risk üstlenme ve diğer tarafla işbirliği yapma kararlarını pozitif yönde etkilediğini işaret etmektedir. Bu bulgu, bir yöneticinin bu tür mübadeleleri başlatma ya da arttırma isteğinin, astlarından karşılık göreceğine ilişkin beklentilerine ve inançlarına dayandığını göstermektedir (Whitener vd., 1998: 521). Buna göre; *bir yöneticinin astlarının işbirliği yapmaya ve elde edecekleri maddi/sosyal ödüllerin karşılığını vermeye istekli olduklarına ilişkin beklentileri ne kadar yüksek ise yöneticinin güvenilir davranışlar sergileme (özellikle kararlara dahil etme ve açık iletişim) olasılığının o kadar artması beklenebilir.*

Güven Eğilimi: Yöneticinin başarılı bir sosyal mübadele olasılığı hakkındaki inançlarını ve beklentilerini ve buna bağlı olarak güvenilir davranışlarla uğraşma eğilimini etkileyebilecek bireysel faktörlerden biri 'yöneticinin güven eğilimidir'. Bu eğilim, bir bireyin, başkalarının nasıl davranacağı hakkındaki beklentilerinden kaynaklanmaktadır (Whitener vd., 1998: 522). Frazier ve arkadaşlarına göre (2016: 1023) güven eğilimi, "başkalarına güvenme konusunda genel bir istek" olarak tanımlanmaktadır ve bir bireyin diğer insanlara güvenme olasılığını etkileyecek etkileşimlere ve durumlara genellenebilen durağan bir kişisel özelliktir. Güven eğiliminin gelişebilmesi için, astların fırsatçı davranışlardan sakınması gerekir; böylece yönetici, astlarının davranışlarına karşı kendini savunmak durumunda kalmayacağından emin olacaktır (Paliszkiewicz, 2011: 320). Kuşkusuz, astların yöneticilerine güvenmesi için de benzer sürecin işlemesi gerekecektir. Whitener ve arkadaşlarına göre (1998: 522), güven eğilimi yüksek olan yöneticiler, astlarının bunun karşılığını vereceğini düşünürler. Mübadele çerçevesine dayanarak böyle bir beklentinin, onların güvenilir davranışlar sergileme motivasyonunu yükselteceği söylenebilir. Buna göre; *bir yöneticinin astlarına güvenme eğilimi ya da yatkınlığı ne kadar fazla olursa, astlarından karşılık alma beklentisinin ve güvenilir davranışlar (özellikle davranışsal bütünlük) sergileme olasılığının o kadar fazla olması beklenebilir.*

Öz Yeterlilik: Bireysel faktörlerden bir diğeri de yöneticilerin kendi bilgi, beceri ve yetenekleri hakkındaki öz-yeterlilik algılamalarıdır. Örneğin, astları kararlara dahil etme yeteneği hakkındaki öz-yeterliliği düşük olan yöneticiler, katılımcı yönetim süreçlerini kullanmakta zorlanabilirler. Benzer şekilde, çatışma yönetimi becerilerinde düşük öz-yeterliliğe sahip yöneticiler, astları ile çift yönlü iletişime geçmekte isteksiz davranabilirler. Buna göre, temel bilgi, beceri ve yetenekler konusunda eksiklikleri olduğuna inanmak, yöneticilerin güveni başlatma ve sürdürme motivasyonlarına engel olacak ve güven ilişkileri kurmaya yönelik başarısız girişimlere yol açacaktır (Whitener vd., 1998: 522). Buna göre; *güvenilir davranışlar (özellikle kararlara dahil etme ve açık iletişim) gösterme konusunda bilgi, beceri ve yeteneklerinin yeterli olduğuna inanan yöneticilerin (yüksek öz-yeterlilik algısı) güvenilir davranışlarla ilgilenme olasılığının yüksek olması beklenebilir.*

5.2. Güvenilir Yönetici Davranışları ve Bu Davranışların Yöneticiye Duyulan Güven Üzerindeki Etkileri

Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki ilişkilerde karşılıklı güvenin oluşmasında yönetici davranışlarının önemli bir etkisi vardır. *Güvenilir yönetici davranışları*, "çalışanların yöneticilerine güvenmelerini sağlamak için yeterli olmamakla birlikte gerekli olan; yöneticilerin bilinçli eylem ve etkileşimleri" olarak tanımlanmaktadır. Vekalet kuramı bakış açısından, kararlara dahil etme, açık iletişim ve ilgi gösterme gibi güvenilir yönetici davranışları, yöneticinin astlarının eylemlerini doğrudan kontrol etme yeteneği ile çelişebilecek eylemleri içerir. Bu bakış açısına göre, örgütsel özellikler, yöneticinin kontrolü sıkılaştırma ve çalışanları yakından denetleme düzeyini etkiler ve böylece güvenilir davranışlarda bulunmakla meşgul olma düzeyini kısıtlar. Sosyal mübadele kuramı çerçevesinden bakıldığında ise güvenilir yönetici davranışları, astlar tarafından sosyal bir ödül olarak algılanabilir (Whitener vd., 1998: 516).

Bu unsurlara dayanarak güven, taraflardan birinin (güvenen) diğerine karşı (güvenilen) beslediği bir tutum olarak değerlendirilebilir. Bu tutum, güvenenin algılamaları, inançları ve güvenilenin davranışlarına ilişkin gözlemlerine dayanarak ona atfettiklerinden kaynaklanır. Zira güven kavramının belirleyicileri konusunda yapılan araştırmalar, güven duyan tarafın, güvenilen tarafın yetenekleri, yardımseverliği ve sağlamlığı gibi, güvenin oluşması için kritik öneme sahip olduğu düşünülen algılamalarına ve inançlarına odaklanmıştır. Buradan yola çıkarak, güvenin oluşumu ve gelişimini anlamada, yönetici davranışlarının önemli etkileri olduğu ileri sürülebilir (Whitener vd., 1998: 513-514).

Paliszkiewicz (2011: 323) güvenin, potansiyel ortağın bir dizi kişisel özelliğine dayandığını ifade etmiştir. Bunlara örnek olarak sadakat, öngörülebilirlik, ulaşılabilirlik, işe yararlılık, bütünlük, davranışların tutarlılığı, açıklık, yetkinlik, dürüstlük, verilen sözlerin tutulması, yardımseverlik ve geçmişteki etkileşimler verilebilir. Covey'e göre (2009: 15) etkili liderlerin, güven oluşturmak ve bu güveni korumak için kullanabilecekleri 13 davranış bulunmaktadır. Bunlar; açık ve net konuşmak, saygı göstermek, şeffaflık sağlamak, hataları düzeltmek, sadakat, sonuçları iletmek, daha iyi olmak, gerçeklerle yüzleşmek, beklentileri açığa kavuşturmak, hesap verebilir olmak, önce dinlemek, bağlılıkları korumak ve güveni yaymaktır. Bu tür davranışlar, yöneticilerin, çalışanlara sosyal ödüller sağlamak yoluyla güvenilir davranışlarla ilgilenip ilişkileri başlattığı ve inşa ettiği sosyal ve ekonomik bir mübadele ortamında ortaya çıkmaktadır. Whitener ve arkadaşları (1998) bu tür davranışları beş başlık altında incelemişlerdir:

Davranışsal Tutarlılık*:* Eğer yöneticiler zaman içerisinde ve olaylar arasında tutarlı bir şekilde davranırlarsa çalışanlar yöneticilerin gelecekteki davranışlarını daha iyi tahmin edebilirler. Böylece bu tür tahminleri yapabilme yeteneklerine olan inançları artar. Daha da önemlisi, çalışanlar işlerinde ya da yöneticileri ile olan ilişkilerinde risk almaya daha istekli hale gelebilirler. Tahmin edilebilir pozitif davranışlar, ilişkideki güven düzeyini pekiştirir (Whitener vd., 1998: 516). Buna göre; *yöneticilerinin davranışlarının tutarlı olduğunu düşünen astların, yöneticilerine duydukları güven düzeyinin artması beklenebilir.*

Davranışsal Bütünlük*:* Çalışanlar, yöneticilerin söyledikleri ve yaptıkları arasındaki tutarlılığı gözlemleyerek onların bütünselliği, dürüstlüğü ve ahlaki yapıları hakkında çıkarımlarda bulunurlar. Çalışanların yöneticilerine güvenmelerini etkileyen bütünselliğe atfetmenin (a) gerçeği söylemek ve (b) verilen sözleri tutmak olmak üzere iki kilit davranışsal belirleyicisi bulunmaktadır (Whitener vd., 1998: 516). Frazier ve arkadaşları tarafından yapılan bir araştırmada (2016:1038-1039), lider-üye ilişkilerinin oluşması aşamasında, çalışanların yöneticilerinin yeteneklerini, yardımseverliğini ve davranış bütünlüğünü yüksek olarak algılamalarının, yöneticilerine yüksek düzeyde güven duymalarını sağladığı bulunmuştur. Buna ilave olarak, yerleşmiş lider-üye ilişkilerinde, liderin yeteneklerinin ve davranış bütünlüğünün yüksek olduğunun algılanmasının, lidere duyulan güveni arttırdığı saptanmıştır. Buna göre; *yöneticilerinin davranışlarının bütünlük gösterdiğini; onların dürüst ve ahlaklı olduğunu düşünen astların, yöneticilerine duydukları güven düzeyinin artması beklenebilir.*

Kararlara Dahil Etme (Kontrolün paylaşılması)*:* Güven algılaması ile ilgili araştırmalar, astları karar verme süreçlerine dahil etmeyi ve kontrolün devrini de içeren kontrolün paylaşılmasının güvenilir yönetici davranışlarının kilit unsuru olduğuna işaret etmektedir. Çalışanlar, kararlara katılım düzeylerinden memnun olduklarında ve kendi iş rollerini belirleyebildiklerinde yöneticilerine

duydukları güven de artmaktadır. Yöneticiler, çalışanları karar sürecine dahil ettiklerinde çalışanlar, kendilerini etkileyen kararlar üzerinde daha fazla kontrol sahibi olduklarını; böylece kendi çıkarlarını daha iyi koruyabileceklerini düşünürler. Vekalet kuramına göre çalışanlar tarafından yapılan bu kontrol, yönetici açısından işgören fırsatçılığını azaltırken çalışanlar açısından da tatminkar çıktılara ulaşma olasılığını artırmaktadır. Bunun da ötesinde, yöneticiler kontrolü paylaştıklarında, çalışanlarına güvendiklerini göstermiş olmaktadırlar. Sosyal mübadele kuramı bunun, yöneticilerin astlarına layık gördüğü saygı ya da onaylama biçimindeki sosyal ödüller olduğunu ileri sürmektedir (Whitener vd., 1998: 517). Buna göre; *yöneticilerin, astlarını karar verme süreçlerine dahil etme; özellikle de onların kendilerini etkileyen kararlar üzerinde daha fazla söz sahibi olmalarına olanak tanıma düzeyi arttıkça, astların yöneticilerine duydukları güven düzeyinin artması beklenebilir.*

Açık İletişim*:* İsabetli/doğru bilgi, kararlar hakkında açıklama yapma ve şeffaflık; güvenilirlik algılarını etkileyen üç temel faktör olarak belirtilmektedir. Özellikle; bilgi akışındaki doğruluğun yöneticiye duyulan güven ile güçlü ilişkiye sahip olduğu belirtilmektedir. Çalışanlar, yöneticileriyle iletişimlerinin yakın ve doğru içerikte olduğunu hissettiklerinde, yöneticilerini güvenilir bulmaktadırlar. Buna ek olarak, kararlarda yeterli açıklama yapılması ve zamanında geribildirim verilmesi de güven düzeyinin artmasını sağlamaktadır. Kararlarını ayrıntılı biçimde açıklamaya zaman ayıran yöneticiler, daha güvenilir olarak algılanmaktadır. Son olarak, yöneticilerin astları ile özgürce fikir alışverişi yaptığı açık iletişim sayesinde güven algısı artmaktadır (Whitener vd., 1998: 517). Buna göre; *yöneticilerin astlarıyla açık, doğru, yakın bir iletişimi benimsemelerinin, astların yöneticilerine duydukları güven düzeyini artırması beklenebilir.*

İlgi Gösterme*:* Başkalarının iyiliğini düşündüğünü gösteren yardımseverlik, güvenilir davranışın unsurlarından biridir ve üç eylemden oluşur: (a) Çalışanların ihtiyaçlarını ve çıkarlarını dikkate alma ve onlara duyarlılık gösterme, (b) çalışanların çıkarlarını gözetme ve (c) birinin çıkarları uğruna diğerlerini sömürmekten kaçınma. Yöneticiler, çalışanların ihtiyaçları ve çıkarları ile ilgilenerek, haklarına saygı göstererek ve istenmeyen sonuçlar için özür dileyerek güven duygusunun oluşmasına katkıda bulunabilirler. Yöneticiler ayrıca, çalışanların iyiliğini düşündüklerini; onlara ait özel bilgileri, örgütsel ya da bireysel fayda sağlamak için kullanmayacaklarını; çalışanların yeni fikir ve önerilerini, kendilerine aitmiş gibi ileri sürmeyeceklerini; diğer bir deyişle fırsatçı davranışlarda bulunmayacaklarını ifade ederek de çalışanlarına olan ilgilerini göstermiş olurlar (Whitener vd., 1998: 517). Buna göre; *astların, yöneticilerinin kendilerinin ihtiyaçlarına ve çıkarlarına duyarlılık gösterdiğine ve kişisel ya da örgütsel çıkarlar için kendilerini sömürmeyeceğine inanmaları, onların yöneticilerine duydukları güven düzeyini artırabilir.*

5.3. Yöneticiye Duyulan Güvenin Bilgi Asimetrisi Üzerindeki Etkisi

Whitener ve arkadaşları (1998: 513), yöneticinin güvenilir davranışlarının anlaşılması için yaptıkları çalışmada güven kavramını, üç temel özelliğini dikkate alarak tanımlamışlardır. Bu tanıma göre, (a) İlişkideki taraflardan birine duyulan güven, diğer tarafın yardımsever davranacağına ilişkin beklentiyi ya da inancı yansıtmaktadır. (b) Bir taraf, diğer tarafı bu beklentiyi karşılaması yönünde kontrol edemez ya da zorlayamaz. Bu nedenle güven, karşı tarafın bu beklentiyi karşılamayabileceği konusunda risk almayı ve savunmasız kalma olasılığını barındırır. (c) Güven, bir bireyin çıktıları diğerinin eylemlerinden etkilenebileceği için belli ölçüde karşı tarafa bağımlı olmayı içerir.

Bilgi asimetrisini azaltmak da genellikle taraflar arasında 'güven' ile sonuçlanır. Birçok çalışma; satıcı ve alıcı arasındaki tekrarlanan alış veriş işlemlerinin, yüksek düzeyde güvenle ilişkisi olduğunu göstermektedir (Kulkarni, 2000: 66). Zira bilgi asimetrisi kavramını literatüre kazandıran Akerlof (1970: 500) da çalışmasında güvenin önemli olduğu ekonomik modelleri tartışmaya sunduklarını vurgulamaktadır. Ramaswami ve arkadaşları (1997: 34) yapmış oldukları araştırmada, yöneticiye duyulan güvenin yüksek olmasının, bilgi asimetrisini azaltmada etkili olduğunu saptamışlardır. Buna göre; *astların yöneticilerine duydukları güven düzeyi arttıkça, ast-üst arasındaki bilgi asimetrisinin azalması beklenebilir.*

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, örgütlerde bilgi asimetrisi olgusu, disiplinler arası bir yaklaşımla ele alınmıştır. Bu bağlamda, ilk olarak bilgi asimetrisi kavramı ve kavramın temel dayanaklarını oluşturan kuram ve yaklaşımlar incelenmiştir. Daha sonra sosyal mübadele bakış açısından bilgi asimetrisinin belirleyicilerini ortaya koyan, örgütler ve yönetim alanına yönelik kavramsal bir çerçeve (Bknz:

Whitener vd., 1998) tanıtılmıştır. Sunulan bu çerçevede, ast-üst ilişkilerinde bilgi asimetrisinin belirleyicilerini, sosyal mübadele kuramının öngördüğü 'yöneticiye duyulan güven' oluşturmaktadır.

Literatürde yer alan öncü çalışmalara dayanarak, ast-üst ilişkilerinde sosyal mübadele kuramının önerdiği 'yöneticiye duyulan güven' argümanı ön planda tutulmuş ve yöneticilerin astlarında güven duygusu yaratmasında etkili olan temel bağlamsal faktörler irdelenmiştir. Bu faktörlerin, yöneticilerin güven verici davranışlar geliştirmeleri; yöneticiye duyulan güvenin ise bilgi asimetrisi üzerindeki etkilerine ilişkin öngörüler sunulmaya çalışılmıştır.

Çalışmada, sosyal mübadele literatürüne dayanarak, yöneticiye güven duyulmasında etkili olan unsurlar çerçeveye dahil edilmiştir. Bu kapsamda, yöneticilerin astlarının gözünde 'güvenilir' olarak algılanmalarına katkıda bulunacak yönetici/lider davranışları; tutarlılık, bütünlük, astların kararlara katılmalarına olanak tanıma, açık iletişim ve ilgi göstermedir. Buna göre çalışmada;

(i) yerinden yönetim felsefesinin benimsendiği, biçimselleşme düzeyinin düşük, hiyerarşinin kısa olduğu düşük-kontrollü örgütlerde;

(ii) insan kaynakları yönetimi politikaları ve uygulamalarında adalet ilkelerine önem verilen örgütlerde;

(iii) risk üstlenme, çalışanları kararlara dahil etme, açık iletişim ve insana değer verme ile karakterize edilen kültürlere sahip olan örgütlerde;

(iv) yöneticinin, astlarının da işbirliği yapmaya ve elde edecekleri maddi/sosyal ödüllerin karşılığını vermeye istekli olduklarına ilişkin beklentisinin yüksek olması durumunda;

(v) yöneticinin astlarına güvenme eğiliminin yüksek olması durumunda;

(vi) yöneticinin kendisi ile ilgili öz-yeterlilik algısının yüksek olması durumunda;

yöneticilerin, astları tarafından 'güvenilir' olarak algılanmalarını sağlayacak davranışlar gösterme olasılığının yüksek olmasının beklendiği ifade edilmiştir.

Çalışmada, yukarıda sayılan örgütsel özellikleri taşıyan örgüt yapılarına, örgüt kültürüne ve insan kaynakları uygulamalarına sahip örgütlerde görev yapan yöneticilerin, astları ile güven temeline dayalı ilişkiler geliştirmeye yönelik davranışlarda bulunma eğiliminin yüksek olacağı belirtilmiştir. Bu örgütsel özelliklere ilave olarak, yöneticinin bireysel özelliklerinin de (beklenti, güven eğilimi, öz-yeterlilik algısı), bu tür güvenilir yönetici davranışları geliştirmede etkili olduğu vurgulanmıştır.

Tanıtılan kavramsal çerçevede, güvenilir yönetici davranışları; davranışsal tutarlılık, davranışsal bütünlük, kararlara dahil etme, açık iletişim ve ilgi gösterme olarak ele alınmıştır. Buna göre;

(i) yöneticilerin tutarlı ve

(ii) bütünlük gösteren;

(iii) astlarını kararlara dahil eden,

(iv) onlarla açık iletişim kurmaya önem veren ve

(v) astlarına bireysel olarak da ilgi gösteren davranışlara ağırlık veren bir yönetim tarzı benimsemeleri durumunda,

astların yöneticilerine duydukları güven düzeyinin artacağı öngörülmüştür. Astların yöneticilerine duydukları güven düzeyinin artmasının ise, örgütlerde ast-üst arasındaki bilgi asimetrisini azaltması beklenmektedir.

Bu çalışmada tanıtılan kavramsal çerçevenin, yönetici-çalışan arasındaki bilgi asimetrisi konusunu, hem vekalet hem de sosyal mübadele kuramları açısından ele alması bakımından önemli olduğu düşünülmektedir. Çalışmanın uygulamada çalışanlara yönelik beklenen katkılarından biri, iş yaşamında kimi zaman asil kimi zaman da vekil rollerini üstlenen yöneticilerin, her iki role ilişkin farkındalıklarının arttırılmasıdır. Bunun yanı sıra, yöneticilerin astları ile karşılıklı güven temeline dayalı ilişkiler kurmalarının, astların, yaptıkları işin doğası gereği bilgi asimetrisinde avantajlı taraf olsalar bile, bu durumu kendi menfaatleri için kullanmalarını önleyici bir mekanizma olarak ortaya çıktığını göstermesi de önemli bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Bu çalışmada tanıtılan kavramsal çerçeve, Whitener ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilmiş ve çalışmada temel alınan kuramsal yaklaşımlar ışığında irdelenmiştir. Gerek bilgi asimetrisi olgusunun gerekse bu olgunun belirleyicilerini ve sonuçlarını ele alan araştırmaların çok az sayıda olması, bu çalışmanın bakış açısını genişletme konusunda bir kısıt oluşturmuştur. Bu bakımdan, çalışmada sunulan varsayımların, aktarılan araştırma sonuçlarının ve fikirlerin farklı sektörler, meslekler ve örgütler açısından test edilmesine gereksinim duyulmaktadır. Bu çalışmanın bilgi asimetrisi konusuna ilgi duyan araştırmacılara kavramsal anlamda yol göstermesi ve gelecekte yapılacak ampirik çalışmaların örgütlerde ast-üst arasındaki bilgi asimetrisi sorunlarının çeşitli yönlerine ışık tutmaları umulmaktadır.

KAYNAKÇA

Afzal, W., Roland, D. ve Al-Squri, M. N. (2008), "Information Asymmetry and Product Valuation: An Exploratory Study", Journal of Information Science, Vol. XX, No: X, s. 1-12.

Agarwal, S. ve Ramaswami, S. N. (1993), "Marketing Controls and Employee Responses: The Moderating Role of Task Characteristics", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 21, No: 4, s. 293-306.

Akerlof, G. A. (1970), "The Market for 'Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism", Quarterly Journal of Economics, Vol. 84, No: 3, s. 488-500.

Alp, S. ve Karakaş, A. (2008), "Asimetrik Bilgi Teorisi Karşısında Hayek'in Ekonomik Yaklaşımları: Karşılaştırmalı Bir Analiz", Liberal Düşünce Dergisi, Sayı: 51-52, s. 215-230.

Atılgan, D. (2009), "Bilgi Yönetimi Kavramı ve Gelişimi", Türk Kütüphaneciliği, Cilt 23, Sayı: 1, s. 201-212.

Bolat, O. İ., Bolat, T. ve Aytemiz Seymen, O. (2009), "Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi", Balıkesir Üniversitesi SBE Dergisi, Cilt 12, Sayı: 21, s. 215-239.

Chong, V. K. ve Eggleton, I. R. C. (2007), "The Impact of Reliance on Incentive-Based Compensation Schemes, Information Asymmetry and Organisational Commitment on Managerial Performance", Management Accounting Research, No: 18, s. 312-342.

Covey, S. M. R. (2009), "Building Trust: How the best Leaders do it", Leadership Excellence Essentials, Vol. 26, No: 1, s. 15.

Çoban, O. (2005), "Bilgi Asimetrisi Kaynaklı Piyasa Başarısızlığının Giderilmesinde Kamunun Rolü", Amme İdaresi Dergisi, Cilt 38, Sayı: 2, s.135-151.

Das, T. K. ve Teng, B. (1998), "Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances", Academy of Management Review, Vol. 23, No: 3, s. 491-512.

Eisenhardt, K. M. (1989), "Agency Theory: An Assessment and Review". The Academy of Management Review, Vol. 14, No: 1, s. 57-74.

Erdoğan, M. (2008), "Bankacılık Sektöründe Asimetrik Bilgi: Sorunlar ve Çözüm Önerileri", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 20, s. 1-20.

Feldman, M. S. ve March, J. G. (1981), "Information in Organizations as Signal and Symbol", Administrative Science Quarterly, No: 26, s. 171-186.

Fidan, H. (2013), "İktisadi Açıdan Bilgi Kavramı ve Bilgi Kavramına Yaklaşımlar Üzerine Bir İnceleme", Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Cilt 4, Sayı: 9, s. 94-104.

Frazier, M. L., Tupper, C. ve Fainshmidt, S. (2016), "The Path(s) to Employee Trust in direct Supervisor in Nascent and Established Relationships: A Fuzzy Set Analysis", Journal of Organizational Behavior, No: 37, s.1023-1043.

Hatch, M. J. (1997), Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives, Oxford University Press, Great Britain.

Hodge, B. J., Anthony, W. P. ve Gales, L. M. (2003), Organization Theory: A Strategic Approach, Prentice Hall., New Jersey.

Jaworski, B. J. ve MacInnis, D. J. (1989), "Marketing Jobs and Management Controls: Toward a Framework", Journal of Marketing Research, Vol. 26, No: 4, s. 406-419.

Joe, S. (2010), "Assessing Job Self-Efficacy and Organizational Commitment Considering a Mediating Role of Information Asymmetry", The Social Science Journal, Vol. 47, No: 3, s. 541-559.

Kalemci, R. A. (2012), "İşlem Maliyeti Kuramı", Sözen, H. C. ve Basım, H. N. (Ed.), Örgüt Kuramları, Beta Yayıncılık, İstanbul, s. 117-140.

Kiser, E. (1999), "Comparing Varieties of Agency Theory in Economics, Political Science, and Sociology: An Illustration from State Policy Implementation", Sociological Theory, Vol. 17, No: 2, s. 146-170.

Knott, J. H. (1993), "Comparing Public and Private Management: Cooperative Effort and Principal-Agent Relationships", Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART, Vol. 3, No: 1, s. 93-119.

Koç, Ş. A. (2009), "George Akerlof, Michael Spence ve Joseph Stiglitz'in Asimetrik Bilgi Üzerine Katkıları", Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi, Cilt IV, Sayı: I, s. 113-124.

Koçel, T. (2011), İşletme Yöneticiliği, Beta Yayıncılık, İstanbul.

Kulkarni, S. P. (2000), "The Influence of Information Technology on Information Asymmetry in Product Markets", Journal of Business and Economic Studies, Vol. 6, No: 1, s. 55-71.

Leonard, N. H., Scholl, R. W. ve Kowalski, K. B. (1999), "Information Processing Style and Decision Making", Journal of Organizational Behavior, No: 20, s. 407-420.

Löfgren, K. G., Persson, T. ve Weibull, J. W. (2002), "Markets with Asymmetric Information: The Contributions of George Akerlof, Michael Spence and Joseph Stiglitz", Scand. J. of Economics, Vol. 104, No: 2, s. 195-211.

Meydan, C. H. ve Çetin, F. (2012), "Vekalet Kuramı", Sözen, H. C. ve Basım, H. N. (Ed.), Örgüt Kuramları, Beta Yayıncılık, İstanbul, s. 141-161.

Mishra, D. P., Heide, J. B. ve Cort, S. G. (1998), "Information Asymmetry and Levels of Agency Relationships", Journal of Marketing Research, Vol. 35, No: 3, s. 277-295.

Nayyar, P. R. (1990), "Information Asymmetries: A Source of Competitive Advantage for Diversified Service Firms", Strategic Management Journal, Vol. 11, No: 7, s. 513-519.

Paliszkiewicz, J. O. (2011), "Trust Management: Literature Review", Management, Vol. 6, No: 4, s. 315-331.

Penno, M. (1984), "Asymmetry of Pre-Decision Information and Managerial Accounting", Journal of Accounting Research, Vol. 22, No: 1, s. 177-191.

Ramaswami, S. N., Srinivasan, S. S. ve Gorton, S. A. (1997), "Information Asymmetry Between Salesperson and Supervisor: Postulates from Agency and Social Exchange Theories", The Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol. 17, No: 3, s. 29-50.

Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2012), Örgütsel Davranış. Nobel Akademik Yayıncılık, İstanbul.

Rosser, J. B. (2003), "A Nobel Prize for Asymmetric Information: The Economic Contributions of George Akerlof, Michael Spence and Joseph Stiglitz", Review of Political Economy, Vol. 15, No: 1, s. 3-21.

Sarıkaya, M. (2002), "Asimetrik Bilgi Çerçevesinde Müzayedeler", C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 3, Sayı: 2, s. 99-110.

Six, F. E. (2007), "Building Interpersonal Trust Within Organizations: A Relational Signaling Perspective", Journal of Management Governance, No: 11, s. 285-309.

Steckbeck, M. ve Boettke, P. (2004), "Turning Lemons into Lemonade: Entrepreneurial Solutions to Adverse Selection Problems in E-Commerce", Birner, J. ve Garrouste, P., (Ed.), Markets, Information, and Communication: Austrian Perspectives on the Internet Economy, Routledge, New York, s. 218-230.

Stiglitz, J. E. (2000), "The Contributions of the Economics of Information to Twentieth Century Economics", The Quarterly Journal of Economics, November, s. 1441-1478.

Şahin, İ. (2012), "Türk Bankacılık Sisteminde Asimetrik Bilgi Sorununun Giderilmesine Yönelik Müşterinin Tanınmasını Sağlayıcı Ortak Veritabanı Uygulamaları", Akademik Bakış Dergisi, Kasım-Aralık, s. 1-18.

Şimşek, S. ve Karakaş, A. (2007), "Asimetrik Bilgi-İktidar ve Kurumsal Düzenleme Üzerine", TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi, Cilt 20, Sayı: 4-5, s. 21-27.

Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A. ve Werner, J. M. (1998), "Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior", Academy of Management Review. Vol. 23, No: 3, s. 513-530.