



BEYKENT ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

BEYKENT UNIVERSITY JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

Cilt/Volume: 13 Sayı/Number: 2 Yıl/Year: 2020 Güz/Fall

ISSN: 1307 - 5063
e-ISSN: 2667-4955

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER
DERGİSİ



BEYKENT UNIVERSITY
JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

Sertifika No:
46286

Beykent Üniversitesi Yayınları, No :152

Cilt *Volume:* 13 **Sayı** *Number:* 2 **Yıl** *Year:* 2020 **Güz/** Fall

————— www.beykent.edu.tr —————



İMTİYAZ SAHİBİ

Prof. Dr. Murat FERMAN

Beykent Üniversitesi Adına

Editörler ve Kurullar

Editör

Dr. Öğr. Üyesi Vedat AKMAN, Beykent Üniversitesi

Editör Yardımcıları

Dr. Öğr. Üyesi Aytül PAPILA, Beykent Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Mert GÜL, Beykent Üniversitesi

Öğr. Gör. İlkay ERARSLAN, Beykent Üniversitesi

Alan Editörleri

Arş. Gör. Hasan Sadık Tatlı, Beykent Üniversitesi

Arş. Gör. Nazlı Koca, Beykent Üniversitesi

Arş. Gör. Gözde Bozkurt, Beykent Üniversitesi

Arş. Gör. Aziz Mücahit Bakır, Beykent Üniversitesi

Danışma Kurulu

Prof. Dr. Akile Reşide GÜRSOY, Beykent Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi Dekanı

Prof. Dr. Altan AYKUT, Beykent Üniversitesi, FEF, Mütercim Tercümanlık Bölümü

Prof. Dr. Yıldız GÜZEY, Beykent Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü

Prof. Dr. Burak Samih GÜLBOY, İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü

Prof. Dr. Oğuz MAKAL, Beykent Üniversitesi, GSF Sinema - TV bölümü

Prof. Dr. Visam MANSUR, Beykent Üniversitesi, FEF İngiliz Dili ve Edebiyatı bölümü

Prof. Dr. Turgut ÖZKAN, Doğuş Üniversitesi Rektörü

Prof. Dr. Selahattin SARI, Beykent Üniversitesi, İİBF, İktisat bölümü

Prof. Dr. Ahmet Güner SAYAR, Beykent Üniversitesi, İİBF, İktisat bölümü

Prof. Dr. Cemal YÜKSELEN, Beykent Üniversitesi, İİBF, İşletme bölümü

Prof. Dr. David ZWEİG, The Hong Kong University of Science and Technology, Çin



- Prof. Dr. Belkıs KÜMBETOĞLU, Beykent Üniversitesi, FEF, Sosyoloji
- Prof. Dr. İnci USER, Acıbadem Üniversitesi, Sosyoloji
- Prof. Dr. Önder GÖÇGÜN, Beykent Üniversitesi, FEF, Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü
- Prof. Dr. Kerem DOKSAT, Beykent Üniversitesi, Psikoloji
- Doç. Dr. Muzaffer ÜREKLİ, Beykent Üniversitesi, FEF, Genel Türk Tarihi
- Doç. Dr. Yaprak CİVELEK, Arel Üniversitesi, Sosyoloji
- Doç. Dr. Evrim Doğan ADANUR, Beykent Üniversitesi, FEF, İngiliz Dili ve Edebiyatı
- Dr. Öğr. Üyesi, Ali ŞEYLAN, Beykent Üniversitesi, Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü
- Dr. Öğretim Üyesi Ahmet YAŞAR, Beykent Üniversitesi, Tarih Bölümü
- Dr. Öğr. Üyesi Ali DAYI, Beykent Üniversitesi, FEF, Psikoloji Bölümü
- Dr. Öğr. Üyesi Arzu DURUKAN, Yeditepe Üniversitesi, GSF, Gastronomi ve Mutfak Sanatları
- Dr. Öğr. Üyesi Ayşen BAYRAMLI, FEF, Türk Dili ve Edebiyatı
- Dr. Öğr. Üyesi Bilge KARBI, Beykent Üniversitesi, FEF, Tarih
- Dr. Öğr. Üyesi Burak KESGIN; Beykent Üniversitesi, FEF, Sosyoloji
- Dr. Öğr. Üyesi Gül Selin ERBEN, Beykent Üniversitesi, FEF, Sosyoloji (İngilizce)
- Dr. Öğr. Üyesi Neslim DOKSAT, Beykent Üniversitesi, FEF, Psikoloji
- Dr. Öğr. Üyesi Nihan BOZOK, Beykent Üniversitesi, FEF, Sosyoloji
- Dr. Öğr. Üyesi Seval ARSLAN, Beykent Üniversitesi, FEF, İngiliz Dili ve Edebiyatı
- Dr. Öğr. Üyesi Süleyman KAHRAMAN, Beykent Üniversitesi, FEF, Psikoloji



İÇİNDEKİLER

STEEL COMPANIES IN A TURMOIL OF“TRADE WARS”: A VIEW FROM TURKEY Armağan GÖZKAMAN, Ayfer USTABAŞ, Mine FINDIKLI	6-23
TÜRKİYE’NİN AB’YE ÜYELİK SÜRECİNDE TÜRK BÜROKRATİK KURUMLARINA BAKIŞ Pelin YÜCEL	24-39
DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN İŞLETMENİN YENİLİK YETENEĞİ VE PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ İbrahim FIRAT, Salih YEŞİL.....	40-57
SOSYAL MEDYADA SATIN ALMA NİYETİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER AÇISINDAN İNCELENMESİ Muhammed Fatih CEVHER.....	58-69



STEEL COMPANIES IN A TURMOIL OF“TRADE WARS”: A VIEW FROM TURKEY*

Armağan GÖZKAMAN** , Ayfer USTABAŞ*** , Mine FINDIKLI ****

ABSTRACT

The tariffs imposed by the United States (U.S.) on Turkish-origin steel products in 2018 undeniably affected the strategic behavior of steel companies based in Turkey. The objective of this paper is to analyze through semi-structured interviews how the trade strategy of Turkish steel firms is affected by these tariffs. Conventional wisdom commends that corporate response of steel companies against the tariff imposition focused mostly on two main strategies: seeking alternative markets and innovation-based product diversification. Our findings suggest that, a mixture of political and economic reasons lie behind the levies. This makes the Turkish case interesting in the overall trade wars between the U.S. and a multitude of countries, especially in the emerging-market concept.

Keywords: *Trade wars, protectionism, political risks, industrial economics, diversification, competitive strategies, Turkish steel industry.*

*Makale Gönderim Tarihi: 14.08.2020 ; Makale Kabul Tarihi: 09.11.2020

DOI: 10.18221/bujss.780704

**Associate Professor, Chair of the Department of International Relations, Beykent University, Faculty of Economic and Administrative Sciences. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6849-273X>.

***Assistant Professor, Chair of the Department of Economics, Beykent University, Faculty of Economic and Administrative Sciences. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6882-5530>.

****Associate Professor, Chair of the Department of Business Administration, Beykent University, Faculty of Economic and Administrative Sciences. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1021-6641>.

TİCARET SAVAŞLARI" KARMAŞASINDA ÇELİK FİRMALARI: TÜRKİYE'DEN BİR GÖRÜŞ

Armağan GÖZKAMAN , Ayfer USTABAŞ , Mine FINDIKLI

ÖZ

Amerika Birleşik Devletleri tarafından 2018 yılında Türkiye menşeli çelik ürünlerine uygulanan tarifeler, Türkiye'deki çelik firmalarının stratejik davranışını etkilemiştir. Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de faaliyet gösteren çelik firmalarının tarifelerden nasıl etkilendiğini yarı yapılandırılmış mülakatlar ile değerlendirmektir. Çelik firmalarının tarifelere tepkilerine ilişkin iki temel stratejinin var olduğu kabul edilir: alternatif pazar arayışı ve yenilik temelli ürün çeşitlendirilmesi. Bu çalışmadaki bulgulara göre, Türkiye'ye uygulanan tarifeler siyasal ve iktisadi nedenlerden kanaklanmaktadır. Bu da Türkiye örneğini ABD ile çeşitli ülkeler arasında gerçekleşen ticaret savaşlarında (özellikle yükselen piyasa kavramı içerisinde) ilgi çekici kılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Ticaret savaşları, korumacılık, siyasal riskler, sanayi ekonomisi, çeşitlendirme, rekabetçi stratejiler, Türk çelik endüstrisi.

1. Introduction

Under Donald Trump's presidency, relations between Turkey and the United States (U.S.) seem to have entered into a new period where politically motivated decisions of the American executive have significant economic ramifications for Turkey. Steel is one of the sectors where this phenomenon critically appears. In this research, we aim to paint a picture of political relations between the United States and Turkey while shedding light on the strategies of steel producers. Through this research, we intend to analyse the impact that a mixture of political and economic issues between Turkey and the (U.S.) has had upon Turkish steel sector by taking into account the strategies of domestic and foreign companies. To fulfil our objective, we investigated the latest trade and business reports to explore the evolution of Turkey-U.S. steel trade transactions. We also looked into the primary sources (government documents, research reports and statistical data) and secondary sources (books, journal articles and media outlets) to enrich the conceptual and factual analyses in our study. Part of our efforts concentrated on semi-structured interviews (conducted between the period May 2019- January 2020) with leading domestic and multinational business companies to compensate the lack of data in the existing literature. During our research, we have met two main difficulties: The recency of the period of time that we focus on, and the unwillingness of the companies to share all their strategic decisions with third parties. Hence, we will begin by outlining the logic of the multi-front trade wars that Donald Trump initiated in 2018. We will then focus on this war, by allotting a particular place on the steel sector. A literature review on protectionism will come next. A comparative look on corporate strategies, followed by the section on methodology, will precede our concluding remarks.

2. The logic of the trade wars according to Trump

Donald Trump had sent signals on a future trade wars even before his election as president. He announced the tax increase on steel -a commodity of strong symbolic significance whose price had gone down due to the competition with China-eight months before taking office. This decision is based on his belief that his country "had long been treated unfairly" and "taken advantage of

by other countries" including allies (NBC News, 2017; Sullivan et al., 2018; Rothman, 2016). He has highly politicized the trade deficit question -which he has depicted as the previous administration's mistake- since his campaign period and vowed to his constituency to return to the United States the respect it used to have.

To deliver on his promise, he has resorted to his peculiar method of negotiation characterized by periods of friction and appeasement in a way that he has elaborated in his book *The Art of the Deal*. After the election victory, it was time for him to deliver on his campaign promises. Hence, the trade deficit has become a high-rank item on the presidential agenda as a problem that should be addressed. With a sour rhetoric revolving around national security concerns, obviously accompanied by populist intentions, he has imposed tariffs on the imports of this commodity from a number of countries, including Turkey. The message was welcome by various groups in the American society who felt victimized by free trade. That gave him, he believed, a large room for manoeuvre to pull the U.S. out of the global trade. He has also aimed to capitalize on the support of masses, especially those working in the coal and steel industry.

Trump's unilateral inclinations help explain his policy choices. "America first" inexorably poisons the relations with third parties, accompanied by an animosity towards the international organisations and agreements that aim to maintain the liberal rules of trade. The withdrawal from Trans Pacific Partnership, the overt threat of following the same path vis-à-vis NAFTA and the way he renegotiated the South Korea Free Trade Agreement (again, without hesitating to threaten the Korean side with steel and aluminium tariffs) illustrate his stance.

The online petition of the U.S. Chamber of Commerce summarizes successfully the worries on these decisions: Tariffs imposed by Trump administration war has pushed the U.S. into a global war that has led (and will lead further) to retaliations of billions of dollars. Yet, employment in the U.S. depends heavily on free trade, with exports playing a crucial part in the economy. Because extra levies on imports will lead to unemployment and economic recession at the U.S., the Chamber of Commerce has felt the need to warn the public on the fallacy of restricting trade as a remedy against unfair trade practices (Chamber of Commerce of the United States of America, 2019).

It goes without saying that the impact of these tensions went beyond American and Chinese territories. Even the global growth has been affected, as the International Monetary Fund reports (2019).

Because U.S. trade policy has shifted towards more protectionist approach, Trump has launched various trade wars against many states and the European Union (EU). Thus, the trade war's primary target is the commercial deficit -which was, in 2018, \$378,6 billion and \$109 billion with China and the EU respectively. The same year, the level of trade deficit in goods reached \$19,8 billion with Canada and \$81,5 billion with Mexico (Office of the USTR). The President of the U.S. believes that this needs to be corrected. To let the American public know of his endeavours in this direction, he has frequently used Twitter, his favourite social media platform.

3. U.S. Trade Disputes with China and other countries

Tensions began in March 2018, when Trump announced a tax of 25% on steel and 10% on aluminum imports. China, the biggest producer in the world (Worldsteel, 2020; USGS, 2020), would be hit severely by this decision. In July the same year, the trade war was already underway with the U.S. tariffs on \$ 34 billion of Chinese imports (CNBC, 2018). To nobody's surprise, Beijing has retaliated, provoking a series of tension and appeasement periods.

Beijing first decided to respond incrementally with an equivalent taxation of American-origin goods. Nevertheless, with imports of U.S. products four times inferior to Chinese products in the U.S., this strategy could not counterweigh Donald Trump's threats to sanction the totality to Chinese exportations to the U.S.. Under pressure, Beijing had to yield in some fields, including the opening of financial sector (Weinland and Lockett, 2019) and the ending of automobile joint ventures (Moss and Colias, 2018) where the Chinese companies present strength. The truce at the end of the year lasted until May 2019, with the U.S. decision to an extra taxing of 200 billion-dollar-worth Chinese goods (accompanied by a special treatment of Chinese telecom giant and phone maker Huawei). Early in summer 2019, the Shanghai negotiations between Chinese and American heads of state preceded an additional tariff of 10 percent imposed by the U.S. on the importations from the Empire of the Middle representing a trade volume of 300 billion dollars.

In September 2019, the U.S. had imposed tariffs on more than 360 billion dollars of Chinese products to force the government of Beijing to modify its policies on a variety of fields including intellectual property, industrial support and technology transfers. Rejecting Washington's accusations on unfair trade practices, China riposted with tariffs on more than 110 billion dollars of U.S. products. Negotiations between two countries led to "phase one" trade agreement reached in January 2020 where the United States secured an additional 200 billion dollar of exportation. To nobody's surprise, China has not been the only target of the U.S. government. The latter has imposed taxes on imports from Mexico, Canada and the EU illustrate that Donald Trump did not discriminate friends from foes in this war. All of these countries have reciprocated indeed. Canada and the EU imposed tariffs on 12.6 billion dollars and 2.8 billion dollars of U.S. goods respectively. Mexico imposed tariffs up to 25 percent on several U.S. goods (BBC News, 2019).

An important part of the trade wars revolved around the steel sector, which had more than economic ramifications according to the U.S. executive. The reports that the Department of Commerce Secretary of Wilbur Ross delivered in 2018 upon Donald Trump's demand emphasized that the quantities of the imported steel and aluminum -and the circumstances under which these imports have taken place- constitute a threat to the US national security. By pointing at the domestic (US imports almost quadruple its exports) and international (global production grew by 127% since 2000 and the global excess capacity nears 7 times the US' yearly consumption) landscapes, the Steel Report emphasizes China's dominant position in the market. The Report also paints a gloomy picture by stating that 29 of the 169 anti-dumping orders were carried out against China (in addition to 25 investigations that were under way in early 2018). In addition, it draws attention to the decrease in the number of US steel companies. On these grounds, Wilbur Ross recommended a tariff imposition to pick among the following three schemes: a minimum of 24% for all steel imports, 53% for 12 countries (including China and Turkey) or a quota for all countries that would equal 63% of their 2017 exports to the US.

In the Aluminum Report, attention is drawn to the increase (of 22 percentage points between 2012 and 2018) in total demand for primary aluminum.

In this sector, 58% of the workforce was lost between 2013 and 2016, and the number of smelters fell to five from eleven -with only two of them operating at full capacity despite the overall rise in the demand. Current (lower) levels of spending further deteriorate the situation: at present, only one domestic producer provides the high-quality output necessary for the US military aerospace. In 2018, China was subject to all of the two aluminum-related anti-dumping measures and four investigations. Mr. Ross recommended again a triple-scenario as a way out: a minimum global tariff of 7.7%, a 23.6% tariff against four countries (including China) with the rest of the world being pushed to quotas equaling their 2017 exports to the US, a quota equaling 86.7% of the 2017 export volume for all countries.

The reports of the Secretary have led Donald Trump to adopt two presidential proclamations in March 2018, which heralded ad valorem tariffs on steel (25%) and aluminum (10%) imports (Department of Commerce, 2020). It is also important to highlight that the Commerce Department has undertaken other inquiries. One of them is the investigation opened by the Trade Representative Robert E. Lighthizer in August 2017, following Trump's memorandum⁵ accusing China of breaking the rules of global trade under section 301 of the Trade Act of 1974 in the fields of technology transfer, intellectual property and innovation⁶. In October 2017, the U.S. International Trade Commission reported that solar panels and washing machines were detrimental to US industries and they necessitated global safeguard measures. Likewise, "autos and parts" were another field of play in the trade war.

4. Protectionism as the Basis of Trade wars

Protectionism is defined as an economic policy arranged to restrain international trade by means of a variety of restrictive trade barriers and regulations for the protection of local markets and companies from foreign take-over [Fouda (2012), p. 351]. Tariffs which have historically been the most important type of trade restrictions can be defined as a tax or duty imposed on the traded commodity when it crosses a national boundary (Salvatore (2013), pp. 221). In addition to tariffs, most countries imposed several explicit (import quotas) or less explicit (tax and export subsidies) trade barriers, believing that such measures are designed to protect their workers from competition

and to make their own firms and consumers better off [Krueger (2004), pp. 204-205; Bhagwati, 2002].

In order to comprehend the logic of trade wars, it seems pertinent to focus on the concept of protectionism within a historical perspective. In economic history, the protectionism was often related with economic policies such as mercantilism, national priority and strategic trade policy. Mercantilism has advocated protectionist measures by arguing that the way for a country to become powerful was to have trade surplus, that is exporting more than importing. The more precious metals a country had, the richer it was. 17th century English writer Thomas Mun stated that a nation could increase its wealth by encouraging exports rather than imports. Protectionist measures namely tariffs were generally high in European countries and in the U.S. towards the end of 18th century. The war between France and England seriously strengthened the trade disruption. [Hägqvist, (2015), pp. 28-53].

"National priority" and "Infant-industry" arguments of protectionism, advocated particularly by Friedrich List (1904) aimed to protect the domestic industry during its development to obtain economies of scale and to compete with foreign nations. When this development is achieved, protection could be removed [Helleiner (2002), p. 311]. Japan's protectionist measures of its rice farmers from U.S.' imports are examples of such arguments [Alon and Herbert (2009), pp. 132].

Strategic trade policy, relatively more recent argument of protectionism emphasized an activist trade policy and protectionism. Pursuant to strategic trade policy, a country can generate comparative advantages by using several trade protection measures in certain strategic fields including information and communication technology and thus enhance its economic growth. Japan's industrial development after the World War II, the development of the Concorde and the Airbus in Europe are some of examples of strategic and industrial policy [Salvatore, (2013), pp. 271-289].

After the World War II, recovering countries aimed to encourage their domestic production through protectionist measures. However, the advantages of free trade were advocated by neoliberal economists. In order to negotiate the elimination of protectionist measures including tariffs and quotas, International Organisations such as GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) were established.

⁵ Presidential Memorandum for the United States Trade Representative, August 14, 2017. <https://www.whitehouse.gov/presidential-actions/presidential-memorandum-united-states-trade-representative/> (Accessed 22 June 2020).

⁶ Section 301 covers foreign acts, policies, and practices that violate (or are inconsistent with) a trade agreement or are unjustifiable and burden or restrict US commerce. See: Congressional Research Service, Enforcing U.S. Trade Laws: Section 301 and China, June 26, 2019, <https://fas.org/spp/crs/row/IF10708.pdf>. (Accessed: 20 June 2020).

Upon recovery and growth, East Asian countries (Japan, South Korea etc.), started to increase their export and thus trade surpluses to developed countries, particularly to U.S. and Europe. This threat shifted mercantilist argument from restructuring the domestic industry to that of protecting the employment at home. In 1980s, free trade arguments were strongly advocated against protectionism. In the following decade, North American Free Trade Agreement (NAFTA) and the EU were set up to enhance regional trade in North America and in Europe [Cwik, (2011), p. 9]. Since restrictions on imports have been reduced over time through these multilateral attempts, protectionism has been mostly implemented by other types of measures including tax and R&D incentives or subsidies. Thus there have been various trade disputes between the U.S. and the EU (Airbus-Boeing disputes or U.S. tariffs on steel) as well as between the U.S. and other countries, and among many countries (Irwin, 2002). More recently, China's outstanding economic growth has begun to emerge as another major challenge to U.S. commercial policy [Zeng, (2004), p.1]. The fast and highly growing trade volume between the U.S. and China resulted in a bilateral trade surplus that reached 260.37 billion dollars in 2015 from 30 billion dollars in 2000 in China's benefit. This situation started the tensions in China and U.S. relations [Guo et al, (2018), p. 107].

The United States generally responded and retaliated against nations deploying protectionist policies. The country has also taken some measures to force its trade partners to open their markets to U.S. exports and has retaliated with several restrictions to protect its own market. Examples of this protectionist policy are found in 1991 semi-conductor agreement as well as in the early 1990s construction agreement made with Japan. The aim of both agreement was to open Japanese market more widely to U.S. semiconductor and construction firms [Salvatore, (2013), p. 277]. In fact, these examples are not the first American protectionist measures in the history of U.S. commercial policy. The Smoot-Hawley Tariff Act of 1930 resulted in the highest tariff rate of all time in the U.S.. In 1930, the U.S. Congress increased U.S. tariffs for 20,000 imported products and the average tariff on protected goods raised from 39 percent to 48 percent. Upon this, many U.S. trading partners retaliated against the U.S.. The U.S. share in global trade decreased from 16 percent in 1930 to 11 percent in 1935. One of the reason of decrease in U.S. imports by 40 percent after 1930 is attributed to foreign retaliation against the U.S. tariffs [Bouët and Laborde, (2018), p. 2279].

The use of several implicit protectionist measures was common in the context of the previous U.S.

elections before Donald Trump [Boata et al, (2018), p. 5]. Besides, Trump is not the first American President imposing tariffs on steel products. In 2002, George W. Bush raised the U.S. tariffs on some steel commodities to boost the country's steel industry. The result was rising delays in production, rising prices and unemployment in related industries. Furthermore, the WTO (World Trade Organization) decided that the rising tariffs were not in accordance with global trade rules. Since the Bush tariffs faced retaliation from EU and other countries, they were overturned after 18 months, earlier than the planned period (Politico, 2018; Global News, 2018).

Accordingly, Trump's program was clearly organized around protectionist measures challenging the U.S. trade policy of the last forty years but the change proposed by Trump and part of his team cannot only be explained by election strategy, or by a protectionist reflex following the 2008 crisis. The program reflected essentially two concerns. The first was the technology and productivity stagnation experienced since the 1970s. The second was the erosion of the U.S. hegemonic position in the global economy. The United States considers China as the biggest threat to its power status.

The industrial strategy put forward by Trump aimed to manage these two concerns. On the one hand, United States started bilateral commercial renegotiation with its trading partners to impose more advantageous agreements for U.S. firms. The challenge of NAFTA and the Trans-Pacific Partnership (TPP) intended to redefine the conditions of these agreements in favor of American firms. Secondly, Trump's commercial and industrial strategy also aimed to widen the technological and industrial gap between emerging economies by limiting their ability to move up the global value chain of high-tech products and services [Defraigne (2017), pp. 34-36]. Donald Trump had focused his entire 2016 campaign around the promise of large-scale reindustrializing of the U.S. and preventing factory relocations, portraying Democrats as the architects of globalization and blaming the previous administrations for "bad" agreements.

5. Reasons for the Conflict Between the U.S. and Turkey

Turkey was both directly and indirectly affected from Trump-led trade war. In March and August 2018, Donald Trump authorized steep tariff increases on Turkish-origin steel and aluminium (50% and 20% respectively). Due to sharp decrease in steel imports from Turkey, Trump decided to cut the Turkish steel tariffs by half to 25 percent again in May 2019 (Financial Times, 2019).

Recently Trump signed an executive order rising tariffs on Turkey's steel export to 50 percent again as well as halting trade negotiations with the country (CNBC, 2019). What is striking is that the share of steel accounted for only 5.4 percent of total Turkish exports to the U.S. in 2018 (Office of the USTR). This leads to consider the existence of political motivations on the American side. That Turkey's economy is based on exports especially to EU countries must also be underscored. These exports have increased dramatically after Turkey's accession to the Customs Union on December 31, 1995. The foreign trade volume of Turkey totalled 154 billion Euros in 2017 while it was 30 billion dollars in 1995 (Dinçer, 2019).

The reasons why Turkish government found itself in a commercial war launched by the U.S. can be explored upon two grounds. One of them is related to the general attitude of the U.S. President -mentioned earlier in this study. Another ground for Turco-American trade contention pertains to bilateral issues. The U.S.-Turkey relations have been marred by some political tensions which, we believe, have momentous consequences over the trade conflict between the two governments. The outlawed Gülenist movement is one of them. Turkish authorities associate the failed coup attempt of 15 July 2016 with the Gülenist Terrorist Organization/Parallel State Structure (FETÖ/PDY) and demand to their American counterparts the extradition of Fethullah Gülen to Turkey, to no avail. Relations deteriorated further following the arrest of U.S. citizens and staff members of American diplomatic services, with the outbreak of the visa crisis that lasted approximately three months. The Turkish-Iranian gold trader Reza Zarrab's testimony before the U.S., where he claimed to have bribed the Turkish Economy Minister and the General Manager of a Turkish State Bank with the approval of Recep Tayyip Erdoğan (when he was holding the position of Prime Minister) was also linked to FETÖ/PDY by the Turkish executive.

Another juridical-origin tension stemmed from Turkish authorities' unwillingness to release pastor Andrew Brunson, charged with links to both the PKK and FETÖ/PDY. Donald Trump has paid a particular attention to the case, highly mediatised it, and put much effort for the pastor's liberation. His decision to double the U.S. customs duties on Turkish steel and aluminium (making the new levels 50% and 20% respectively) has triggered Turkish currency's severe devaluation – accompanied by the boycott of U.S.-origin brands

and the increase of customs duties of American goods. Trump has thus instrumentalised the “pastor crisis” -which lasted almost one year- and used tariffs to deal a blow to Turkish economy.

The U.S. decision to cancel preferential trade with Turkey has also been problematic. Not long after the above-mentioned crisis, the two capitals have found themselves in a new confrontation: Donald Trump decided, in March 2019, to exclude Turkey from the Generalized System of Preferences (GSP) scheme, which had given Turkish exporters decades-long preferential access (exemption from customs duties) to the U.S. market. Turkey carried out an export of 1,66 billion dollars to the United States in 2017 under this program -tantamount to 17.7 percent of total U.S. imports from Turkey (Reuters, May 2019).

Once again, a rather-political-than-commercial character is perceptible in Trump's decision. In fact, the ending of the preferential trade treatment will not greatly affect Turkish exporters who are more oriented towards the European market. Figures leave no room for worry: Turkish products imported by the U.S. through GSP accounted for 1 percent of Turkey's total exports in 2017. Yet, what makes Trump's decision meaningful is the timing. The decision came while Turkish decision-makers were under Washington's pressure to give up on the Russian S-400 missile defence system, reportedly secured with a \$ 2.5 billion contract in September 2017. Despite the criticism raised by some of their allies in NATO (especially the USA), Turkish authorities stick to the agreement. One can legitimately argue that the contract marks a turning point in Turkish foreign policy that has difficulties with his Western allies and seeks to reconcile with Russia.

The U.S. administration has worked hard to dissuade Turkish authorities from acquiring such equipment as it was incompatible with NATO's integrated defence systems. Besides, the integration of the latter into the Turkish air defence system would allow Russia to obtain crucial intelligence on the fighter jets. For her part, Turkey has remained theoretically “open” to the American offer on the Patriot batteries, without giving up on the S-400 deal. The discord came to a dead-end in July 2019, when Turkey was officially removed from the fifth generation stealth fighter F-35 programme designed to escape the sophisticated radar technology of the S-400 (Reuters, 2019). As of October 2020, the impasse was not yet resolved.

6.The Volume of Steel Trade Between Turkey and the U.S.

As the foci of the trade wars, steel products suffered seriously from the trade wars due to its wide range of use from infrastructure to automotive. Trade volumes can help understand, somewhat, the logic behind it. The U.S., the world's largest steel importer of 2018, imported **26.2 million metric tons** (mmt) of steel in 2019 with a 14.9 percent decrease from 30.8 mmt in 2018. Canada (19.1%), Brazil (18.1%), Mexico (12.7%), South Korea (8.8%) and Japan (4.3%) are top five exporter countries of U.S. imports of steel. These countries accounted 63 percent of U.S. steel imports in 2019. The value of U.S. imports decreased from the majority of sources including Russia (-55%), Vietnam (-40%), Germany (-21%), Japan (-17%), Canada (-12%), South Korea (-7%) and Mexico (-3%). Outside these countries, U.S. steel imports from Turkey decreased **76 percent by the end of 2019** (International Trade Administration, 2020).

As the Figure 1 indicates, the decrease in Turkey's steel exports to the U.S. is also remarkable in annual export values (in U.S. dollars). Turkey's steel export to U.S. has decreased to **271 million dollars in 2019** by nearly **70 percent from approximately 900 million dollars in 2018**. As a result, the share of steel industry in Turkey's total exports to the U.S. has decreased dramatically to **3.4 percent** by the end of 2019, while it was **10.8 percent** by the end of 2018. On the other hand, Turkey's total steel export to the U.S. has risen by 59 percent to 108.6 million dollars in the first three months of 2020 while it was 68.3 million dollars during the same period of previous year. (Turkish Exporters Assembly, 2020).

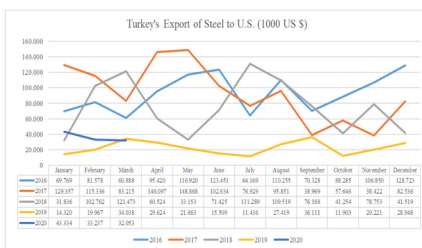


Figure 1. Turkey's Steel Export to U.S.
Source: Turkish Exporters Assembly, May 2020

Trump-led trade tensions have also reduced domestic demand in many countries. For Turkey, the situation is all the more problematic, due to dire economic circumstances. As a representative from Kardemir 7 makes the point, the consumption in the domestic market had already fallen in the last two years, and the yearly production of Turkish steel industry has fallen from 35 to 30 million tons. It is important to observe that although the U.S.' share in Turkish exports was between 10 and 15 percent, the contraction has been significant 8. Steel sector has significantly suffered from the trade wars 9. Although Turkey had exported 1.7 million tons of steel to the U.S. in 2017 (International Trade Administration, 2019), as of the second half of 2018, the volume of steel exports to the U.S. decreased approximately by 50 percent as a result of tariffs. Following the American protective measures, Ankara retorted by putting import quotas on steel (DW Türkiye, 2018).

In Turkey, steel production has risen from **18,3 million** tons in 2003 to reach its peak in 2017 with **37.5 million** tons and then decreased to **33,7 million** tons in 2019. As a result of rising global protectionism measures, trade diversion effects, EU quota practices and demand contraction in domestic and foreign markets, Turkey's steel production has decreased by **9.6 percent** in 2019 compared to 2018 (Figure 2) (Turkish Steel Exporters' Association, 2020).

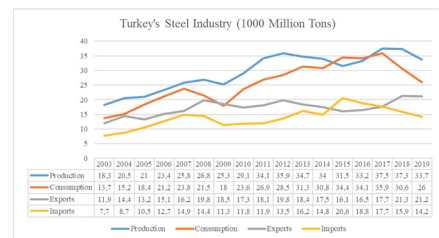


Figure 2. Turkey's Steel Industry-Overview
Source: Turkish Steel Exporters' Association, May 2020,

Although Turkey's steel production has decreased by 9.6 percent, Figure 2 indicates that Turkey's exports has slightly decreased by 0.4 percent from 21.3 million tons in 2018 to 21.2 million tons in 2019. Turkey's main export market, despite a 16.2 percent decline in 2019, is still the European Union with 7.2 million tons (34% of total steel exports).

7 Karabük Iron Steel Industry Trade and Co. Inc.
8 Interview note.
9 Interview note.

Exports to the Middle East region, another important export market for Turkish steel, increased by 26 percent in 2019 to 4.8 million tons. Turkey's steel exports to North America declined 67.7 percent in 2019, on the other hand the country's exports to North Africa and Latin America region recorded an increase of 41.7 percent and 9.5 percent respectively (Turkish Steel Exporters' Association, May 2020). This proves that Turkey shifted its steel export more to other markets such as in North Africa and Latin America in order to compensate for the tariff-induced demand contraction in U.S. imports.

In 2019, Turkey's steel exports amounted to 21.2 million tons with a decrease of 9.6 percent compared to 2018 while the country's steel export has decreased by 11.5 percent to 13.8 billion dollars in 2019 (15.6 billion dollars in 2018) in terms of value (U.S. dollars) (Turkish Steel Exporters' Association, May 2020). This situation is due to the fall of steel prices exported to foreign markets by Turkey.

Company-based analysis supports these observations as well. Reports point to a 9.6% decrease in 2019 compared to the previous year (Turkish Steel Exporters Association, 2020). 9.6 percent decrease That is the reason why Kardemir had to lower its expectations to an approximate level of 33 million tons by the end of the year. Price volatility further exacerbated the impact of the five-million-ton production decrease. 10 The case of iron ore is illustrative in this regard: It was valued at \$445 per dry metric ton unit at the beginning of the year, compared to \$385 in September. It was possible to argue, as our interviewee did, that the repercussions of the price change will be felt more strongly at the end of the year. As expected, the executives in Çınar have also pointed to the sharp decrease of trade with the United States (which was measured around 80% in August 2019).

Contemporary Turkish history is marred with economic/financial crises, yet the country has an undeniable appeal to foreign companies. Geography, low operating costs, rich resources raise the appetite of foreign companies. In light of the fact that new multinationals plan to build their production facilities on Turkish soil, one can maintain that the perception of the country is rather positive for foreign investors. As Dikova

¹⁰ Interview note.

and her colleagues note, foreign corporations have no choice but to minimize the damage and to grasp opportunities in order to hold out the crises. They also remind that multinationals can often use their capacity to redefine their markets and resort to exportation when the business environment turns hostile (2013). In addition, and in accordance with our statements above, the idea of diversifying products is pertinent to fight off the pressures of tariff wars. Yet, quite strikingly, the present study did not allow us to observe the strong desire of innovation or a reorientation towards foreign markets on the side of multinational companies – whereas it was easily perceptible in the executive levels of the domestic firms. It has not been possible for us to justify our hypothesis that multinational companies would be willing to diversify their products. As far as we could follow the agendas of the multinationals, no data signals any such effort, or any considerable attempt of marketing abroad –not even rhetorically. During our interviews, even the staff member of a multinational having a highly autonomous administrative structure has pointed to the company's lack of predisposition for new products.

In our understanding, the explanation must be based on a series of factors that determine the multinationals' preference of status quo. First, in a sector remarked by a highly integrated production process, such a diversification is very difficult to achieve. Moreover, on the demand side, there is not a source of motivation for fabricating new kinds of product. Customers are attached to (and highly dependent on) a precise type of steel product which should remain unchanged. Thus, in case of a new design, new (and heavy) investments will have to be envisaged and the producers will have to conquer different markets. The latter necessity is particularly difficult due to the competitive pressures in an 'uncharted territory'.

Another reluctance that we could witness in multinationals' attitudes is the lack of appetite for seeking new geographies to compensate for the losses provoked by the tariff wars. It was in fact highly plausible for them to intensify their efforts in North Africa, Middle East, Balkans or elsewhere as European and American customers have become much less a source of revenue as a consequence of the decisions taken in Washington. Multinational steel companies seem to be well aware that new markets mean new rules of the game.

In a land of different culture, there is also the need of new commercial organisation for the company. In other words, the settlement of a multinational in a new region of the world will be easier said than done.

The above-mentioned lack of reactions is all the more interesting in light of the highly limited price regulation opportunities. A very basic logic of production commands higher prices vis-à-vis an increase of the production costs –e.g. as a consequence of extra tariff imposition. However, the overcapacity of the steel sector in Turkey makes it difficult to include the extra cost into the market price. At present, the excess in production nears 700 million metric tons in Turkey (not to mention that the difference between supply and demand is a global problem). As the OECD Steel Committee often makes the point, excess capacity and market-distorting support measures are problematic (OECD, 2019). The “unwinnable” (Shun, 2019) trade wars, which are not good for any side involved (Capital, 2018) will only aggravate the problem.

It should be noted, in addition, that there are no signs that the main headquarters (based in the country of origin) give any orientation to opt for new varieties of products. This kind of inertia can be attributed to the fact that the executive teams in Turkey and their counterparts in the head offices have not conceived the politico-economic conflict initiated by the U.S. President as an apocalyptic phenomenon. One can conclude that they have expected an end to the rather artificial crisis in a reasonable timeframe. In other words, the trade dispute that endured in 2018 did not give an impression of an existential crisis for their companies' operations in Turkey.

7. Corporate adaptation strategies to tariff wars

Corporate executives are aware that, in a globalized world, they have to seek foreign market opportunities and diversify their products if they want to remain competitive. Exportation is one of the main pillars of growth strategy, as it leads to deeper market knowledge, customer value and commitment (Kumar, 2011). For instance, Rosenzweig and Singh maintain that firms need to adapt themselves into different environments via transfrontier trade and investment, which also lays the ground for international business behavior (Rosenzweig and

Singh, 1991). One can legitimately maintain that, due to the grim perspective laid out by the recent US-initiated tariffs, companies have found themselves in need of such an adaptation. On the other hand, one should also remember that adjusting to new market circumstances may be difficult and costly, although it is critical for companies to stay competitive and carry out lucrative activities in the long run. Thus, hypothetically at least, companies need to focus continuously on the impacts of recent geopolitical developments in an unprecedented manner and put flexibility and global trade management at the center of their business strategy (Zuvich, 2019).

It is in this vein that domestic and foreign companies in Turkey have developed their corporate strategies against the threats posed by the current international trade wars. Although such conditions seem to strain corporates' business environment, one can also expect a potential of opportunities for companies that successfully adapt themselves. Thus, companies can alleviate risks of trade wars and ensure the sustainability of their companies' productions (Yayla et al., 2018). Especially, according to contingency theory, to establish and maintain fit between market conditions and corporate strategy market diversification has a positive impact on this relationship (Robertson & Chetty, 2000).

At the current situation of relentless and rapid changes, one can observe cases of market-orientation in companies that operate internationally. That is because market orientation can reveal positive effects on the export performance of the company (Jaworski B.J, 1993; Yayla et al., 2018). In addition, some studies reveal the positive role that the external environment plays on the effect that market orientation has over export performance (Rose and Shohamb, 2002; Julian et al., 2014). Innovation-based product diversification upholds the expansion into new markets and the growth of firm capacity (Hitt et al., 1997). Innovation allows the producers to boost the export performance. Some studies also suggest that, although innovative and non-innovative companies face similar fixed costs to enter export markets, those with innovation activities generate more profit from exporting (Tavassoli, 2013). Besides, based on the resource-based view (Barney, 1991), product diversification helps to gain advantage from companies' core strategic resources to exhibit higher performance (Wang, Wan and Yiu, 2019).

For this reason, it has become a driving force of economic growth for the exporters' success in foreign markets (Thangamani, 2017). At this point, it seems useful to remind that scholarly research depicts government restrictions as one factor that shapes international trade. (Javalgi et al., 2011). In a parallel reasoning, we argue that the trade war puts pressure on governments and creates a difficult business environment where the companies will have export problems unless they follow effective strategies.

The statements above resonate with the companies' general view on the micro and macro level policies Turkey must implement to counter the impact of trade wars. Çınar's position characterized by a particular emphasis on research and development is illustrative:

The ever-increasing demand for high-quality steel is forcing all plants towards developing new products. In this period, the plants that invest in R&D and producing high-tech steel will survive and consolidate their place in the future. Therefore, the steel map of Turkey must be redrawn. Higher-end steel production must be ensured with state incentives. We must rapidly envisage new investments to meet this objective.

8. Method: Sample and Procedure

Based on these conceptual grounds and the landscape portrayed above, the main objective of the study is to reveal how the strategic behaviors of Iron and steel companies in Turkey have been affected by the recent tariffs imposed on Turkey's steel industry by the Trump administration. The latter aim is, to understand whether these companies in Turkey could acquire positive outcomes due to their adaptation strategies? In this perspective, three main questions below have been addressed to the participants.

Research Question 1: What are the company's adaptation strategies to cope and comply with recent tariffs imposed on Turkey's steel industry by the Trump administration?

Research Question 2: What are your predictions about the future of the steel industry? Despite the negative aspects of tariff wars, is it possible to expect positive outcomes for steel producers in Turkey?

Research Question 3: What are the main reasons for the protectionism decisions taken by the USA? (Political, economic, etc.)

Undoubtedly, trade wars caused serious harm to the steel sector. One of the highly integrated industries, it forms the core of the industrial society. Moreover, it is an essential raw material for all industrial branches such as construction, automotive and machinery (Worldsteel, 2018). Since the last decade, Turkey has become one of the major players in the world of Iron & Steel production industry. This is also one of the strategic sectors which have an underpinning effect on Turkey's economy. In this industry nearly 50 large scale companies operate in Turkey (Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı, 2018), amongst which Erdemir, Kardemir, Çınar Boru Profil, and Yıldız Iron and Steel stand out with the largest market share (nearly 75% of domestic production). Kardemir (Karabük) iron and steel company was built in 1939. Kardemir (Karabük) iron and steel company was built in 1939. According to Istanbul Chamber of Industry's "Turkey's Top 500 Industrial Enterprises" survey, Kardemir is at 34th ranks. Erdemir company, built in 1960, is at the 11th rank in the same survey and Çınar Boru Profil company is at the 268th. Younger than other companies, Yıldız Iron and Steel keeps increasing its production and export volumes gradually.

Using the "purpose sample" method (Teddlie and Yu, 2007), we carried out interviews with the companies' staff members. Since our research involves case studies, semi-structured interviews are accepted as an appropriate method for examining the shift of business strategies in this period. In the case study method, data is usually collected through semi-structured in-depth interviews, document reviews, archive record analysis and observation (Johnston et al., 1999). In this study, besides interviews, we have also investigated the sectoral reports related to trade wars. For analyzing the data, descriptive analysis was utilised. This method is one of the methods where the conceptual structure of the research is clearly determined beforehand (Elliot & Timolak, 2005).

As Yin (1994) suggested to eliminate subjective judgments we used various methods including collecting data from different sources and presenting the draft interview reports collected from the participants and getting their approval. In terms of external validity, the findings of the research, by its nature, are limited to the sample size. The reliability of research is related to the repeatability of the research results (Yin, 1994). For this reason, all the steps followed in the research were carried out in detail, adhering to the interview protocol presented in Annex-1.

Prior to data collections via interviews, we tried to communicate and to explain the purpose of the research to the corporate communication specialists of fifteen companies. Before interviews, we shared the interview questions with the companies' specialists, and seven of them (7/15; 46%) accepted to participate in the research. The semi-structured interviews have been realized with these companies' managers (n=4), and with three (n=3) participants of international steel companies. Five participants were managers of the sales and marketing department, and the others (n=3) were specialists in their company. Two specialists were women, the managers were all men. The participants' ages were between 32 and 48. Due to administrative procedures to follow and the busy timetables of the relevant staff, it took nine months to complete the interviews (between May 2019 - January 2020). Online interviews have lasted between 35 to 42 minutes.

Representatives of the national companies that we have privileged in our study have all touched upon the efforts of seeking alternative foreign markets and diversifying their products. Kardemir has preferred to import less in the iron and steel sector to prevent foreign dependence while aiming at the domestic market with high added-value products. The attempt to export to Algeria has been short-lived, and it has focused its attention to the domestic market instead –with innovative and high-end products in construction and automotive sectors. Çınar, for its part, has tried to build commercial relations with Yemen, Africa, South America and Far Eastern Countries, despite the low prospects of success. To overcome the challenges of protectionism, the company has put stress on bilateral trade agreements, new regions for export and the domestic market.

Conclusion

The fact that Donald Trump attaches a crucial importance to the trade deficit in bilateral relations is the (only) reason why the trade wars have become an item on the international agenda. Ironically, by putting his slogan of “America First” –which is ostensibly harmful for the American interests– Trump has created a large-scale issue that he can only defend with a simplistic discourse that fails to veritably expose the real motivations. Primarily, the “war” he wages can be placed on protective inclinations. Yet, a closer look allows to perceive political connotations that accompany the latter.

The same logic can explain the fluctuations in Turkish-American relations as well. Trump's imposition of tariffs on Turkish steel on “national security” grounds makes no sense to any serious observer. In all likelihood, the loss of five million tons of steel production in Turkey or the currency crisis related to a diplomatic crisis had serious consequences for Turkish people. Yet, whether taxing Turkish steel or removing Turkey from the GSP would contribute to the prosperity of American citizens is debatable. One can legitimately question if the U.S. can reap the benefit of the “battles” the president fights in the international arena.

A more important question concerns the harm done by the crisis. As mentioned earlier, corporate response to the situations of crisis is expected to adapt to the new situation or change the destination of the products. Foreign companies have placed themselves closer to the first strategy, with an adaptation process that did not involve outstanding strategic decisions.

It seems necessary to remind the difficulty of finding new markets especially due to the problem of overcapacity in the steel sector. Besides, the advantageous pricing in Turkey -stemming from the abundance of raw material and the strong depreciation of Turkish lira after the crisis with the U.S.- makes the politico-economic crisis affordable and provides comfort for the multinationals. One should also take into account the financial history of Turkey. In modern times, the country has demonstrated various macroeconomic weaknesses. Turkish economy would survive the trade wars that were meant to come to an end, after all, because they would prove harmful for all the parties involved anyway.

Appendix: Interview Schedule

Company	Department	Position of the participant	Participants	Time of the Interviews	Interview Record
Yildiz Iron Steel Industry	Strategic Marketing & Corporate Communication	Manager	G. A.	24.05.2019	Written response via e-mail
Çınar Mühendislik Makina Metal	Sales & Marketing	Manager	S. Y.	24.06.2019	Yes
Kardemir (Karabük Iron Steel Industry)	Sales	Manager	O.E / F.Ç.	10.12.2019	Yes

Arcelor Mittal	Information Technology	Specialist	O. A.	22.12.2019	Yes
Aperam	Sales	Vice Sales Manager	S.D.	02.01.2020	Yes
Erdemir Iron Steel Industry	Sales	Specialist		05.01.2020	Yes
MMK Metalurji	Export	Specialist		17.01.2020	Yes

4) How do you predict the future of the steel industry? Despite all the negative aspects of tariff wars, is it possible to acquire positive outcomes for steel producers in Turkey?

Appendix 1.

Interview Protocol

Date of Interview: _____

Interview Start Time: _____ **End Time:** _____

Name of interviewee: _____

Position : _____

EXPLANATION / INTRODUCTORY SPEECH

Thank you for taking your time to meet with us today. The objective of our study is to explore through semi- structured interviews how the strategic behavior of Turkish steel firms is affected by the recent tariffs imposed on Turkey's steel industry by the Trump administration. In this context, we planned to ask you four main questions. These interviews, which may take approximately 30 to 45 minutes, depending on the flow of the interview, will be recorded if permitted. The purpose of this interview is not to get private information about your company and/or the staff members, but to reveal your company's strategies towards and experiences of the trade war. The information obtained in this process will be used exclusively for academic purposes. The support you will provide in this study will be a valuable contribution to the management literature. If it's agreeable to you, we can start our interview now.

Interview Questions:

- 1) What are the positive and negative effects of trade wars on your steel industry in terms of export rates to the USA?
- 2) What are the main reasons for the protectionism decisions taken by the USA? (Political, economic, etc.)
- 3) What are your company's adaptation strategies to cope / comply with this situation?

References

- Alon, I. and Herbert, T.T. (2009). A Stranger in a Strange Land: Micro Political Risk And The Multinational Firm, *Business Horizons* 52, pp. 127-137.
- Barney, J. (1991). Firm Resources And Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, pp. 99–120.
- Becker, S. O. (2013). Endogenous Product Versus Process Innovation and A Firm’s Propensity to Export. *Empirical Economics*, 44(1), pp. 329-354.
- BBC News, Trade war: US hits China with new wave of tariffs, [online] <https://www.bbc.com/news/business-49505781>. (Accessed: 10.10.2019).
- BBC News, A quick guide to the US-China trade war. [online] <https://www.bbc.com/news/business-45899310>. (Accessed: 13.09.2019).
- BBC News, Trump presidency: Trudeau open to renegotiating trade, 10.11.2016 [online] <https://www.bbc.com/news/world-us-canada-37932344>. (Accessed: 25.10.2019).
- Bhagwati, J. N. (2002). *Free Trade Today*, Princeton, N.J.: Princeton University Press.
- Boata A., Islam M., Garatti A., Subran L. (2018). Trump’s Protectionism Fake News Or Old News? in *Protectionism by Euler Hermes Economic Research*.
- Bouët A., Laborde D. (2018). US Trade Wars in the Twenty-First Century with Emerging Countries: Make America and its Partners Lose Again. *World Econ.*; 41, pp. 2276–2319.
- Caceres C, Diego A. C. and Mano R.C. (2019). IMF Working Paper, Trade Wars and Trade Deals: Estimated Effects using a Multi-Sector Model. IMF Working Paper. June 2019. [online] <https://www.imf.org/~media/Files/Publications/WP/2019/WPIEA2019143.ashx>
- Capital. (2018, March 2) “Acier: les guerres commerciales ‘bonnes pour personne’, estime Moscovici”. [online] <https://www.capital.fr/economie-politique/acier-les-guerres-commerciales-bonnes-pour-personne-estime-moscovici-1275188>. (Accessed: 10.05.2020).
- Chamber of Commerce of the United States of America. “Trade works. Tariffs don’t.”. [online] <https://www.uschamber.com/tariffs>. (Accessed: 10.06.2020).
- CNBC. [online] <https://www.cnbc.com/2019/10/14/trump-halting-trade-negotiations-with-turkey-raising-its-steel-tariffs-to-50percent.html>. (Accessed: 19.10.2019).
- Congressional Research Service, Enforcing U.S. Trade Laws: Section 301 and China, <https://fas.org/sgp/crs/row/IF10708.pdf> (Accessed: 20.06.2020).
- Cwik P. F. (2011). *The New Neo-Mercantilism: Currency Manipulation as A Form Of Protectionism*, 011 Institute of Economic Affairs. Published by Blackwell Publishing, Oxford.
- Defraigne, Jean-Christophe. (2017). Le Projet Mercantiliste de Trump : Une Tentative Pour les Firmes Américaines de Garder le Contrôle de la Chaîne de Valeur Globale Face À La Montée des Économies Émergentes et À La Chine Dans une Période de Crise Mondiale, *L’Esprit du temps, Outre-Terre*, N° 50, pp 31-48, [online] <https://www.cairn.info/revue-outre-terre-2017-1-page-31.htm>. (Accessed: 10.05.2020).

References

- Department of Commerce, Bureau of Industry and Security (2020, May 26). Notice of Inquiry Regarding the Exclusion Process for Section 232 Steel and Aluminum Import Tariffs and Quotas, Federal Register, Vol. 85, No. 101.
- Dikova D., Smeets R., Garretsen H, Van E. W. (2013). "Immediate Responses to Financial Crises: A Focus on U.S. MNE Subsidiaries". *International Business Review*, vol. 22, no. 1.
- Dinçer, E., Heinrich Böll Stiftung, İstanbul Turkey [online] <https://tr.boell.org/en/2019/05/23/trumps-trade-war-and-its-effects-where-does-turkey-stand>. (Accessed: 10.05.2020).
- DW Türkçe (2018), "Türkiye çelik ithalatına kota getirdi". [online] <https://www.dw.com/tr/t%C3%BCrkiye-%C3%A7elik-ithalat%C4%B1na-kota-getirdi/a-45798773>. (Accessed: 10.10.2019).
- Elliott, R., & Timulak, L. (2005). Descriptive and interpretive approaches to qualitative research. In J. Miles & P. Gilbert (Eds.), *A handbook of research methods for clinical and health psychology* (p. 147–159). Oxford University Press.
- Financial Times. [online] <https://www.ft.com/content/d17d0de4-7842-11e9-be7d-6d846537acab>. (Accessed: 19.10.2020).
- Fouda, R. A. N, (2012). Protectionism and Free Trade: A Country's Glory or Doom?, *International Journal of Trade, Economics and Finance*, Vol. 3, No. 5. pp. 351-355.
- Global News [online] <https://globalnews.ca/news/4063058/bush-steel-tariffs-trump-trade-war/>. (Accessed: 20.11.2019).
- Global Steel Trade Monitor, International Trade Administration, Steel Imports Report: United States, [online] <https://www.trade.gov/steel/countries/pdfs/imports-us.pdf>. (Accessed: 25.10.2019).
- Global Steel Trade Monitor, International Trade Administration, Steel Exports Report: Turkey, August 2019, [online] <https://www.trade.gov/steel/countries/pdfs/exports-Turkey.pdf>. (Accessed: 10.10.2019).
- Global Steel Trade Monitor, International Trade Administration, Steel Exports Report: Turkey, March 2018, [online] <https://www.trade.gov/steel/countries/pdfs/2017/annual/exports-turkey.pdf>. (Accessed: 19.10.2019).
- Guo, M., Lu L., Sheng L., Yu M. (2018). The Day After Tomorrow: Evaluating the Burden of Trump's Trade War, *Asian Economic Papers* 17, p.1.
- Hägqvist, H. (2015). On the Ocean of Protectionism. The Structure of Swedish Tariffs and Trade 1780–1830. *Uppsala Studies in Economic History* 103.
- Helleiner, E., (2002). Economic Nationalism As a Challenge to Economic Liberalism? Lessons from the 19th Century, 46, pp. 307-329.
- Hitt, M. A., Hoskisson, R. E., & Kim, H. (1997). International Diversification: Effects on Innovation and Firm Performance in Product-Diversified Firms. *Academy of Management Journal*, 40(4), 767–798.
- International Trade Administration, (2019) Steel Industry Executive Summary, pp. 2-3.

References

- Irwin, D.A., *Free Trade under Fire*, (2002). Princeton, N.J.: Princeton University Press.
- Jaworski B.J, K. A. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57, 52-70.
- Javalgi, R. R. G., Deligonul, S., Dixit, A., & Cavusgil, S. T. (2011). International market reentry: A review and research framework. *International Business Review*, 20(4), 377–393.
- Julian, C. C., Mohamad, O., MohamadZafar, i. C., and Sefnedi, S. (2014). The Market Orientation–Performance Relationship: The Empirical Link in Export Ventures. *Thunderbird International Business Review*, 56(1), DOI: 10.1002/tie.21598.
- Kumar, V. J. (2011). Is Market Orientation a Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing?. *Journal of Marketing*, 75(1), pp. 16-30.
- Krueger, A. (2004). The Struggle to Convince the Free Trade Skeptics, *IMF Survey*, pp. 204–205
- Moss, T. and Colias M. (2018). “China to Ease Rules on Foreign Auto Makers, *The Wall Street Journal*. [online] <https://www.wsj.com/articles/china-to-ease-rules-on-foreign-auto-makers-1523963345>. (Accessed: 10.12.2019).
- NBC News (2017, March 17). Trump: U.S. Has Been Treated Unfairly. [online] <https://www.nbcnews.com/video/trump-u-s-has-been-treated-unfairly-900556355618>. (Accessed: 10.05.2020).
- OECD (2019, March 27). “OECD Steel Committee concerned about excess capacity in steel sector”. [online] <https://www.oecd.org/industry/oecd-steel-committee-concerned-about-excess-capacity-in-steel-sector.htm>.(Accessed: 20.10.2019).
- Office of the United States Trade Representative. “Mexico. U.S.-Mexico Trade Facts”. [online] <https://ustr.gov/countries-regions/americas/mexico> (Accessed: 25.10.2019).
- Office of the United States Trade Representative. “Turkey”. [online] <https://ustr.gov/countries-regions/europe-middle-east/europe/turkey>. (Accessed: 10.06.2020).
- Office of the United States Trade Representative US-Canada Trade Facts, [online] <https://ustr.gov/countries-regions/americas/canada>. (Accessed: 20.11.2019).
- Pierson B. (October 16, 2019). “U.S. prosecutors accuse Turkey’s Halkbank of scheme to evade Iran sanctions”. *Reuters*. [online] <https://www.reuters.com/article/us-usa-turkey-halkbank/u-s-prosecutors-accuse-turkeys-halkbank-of-scheme-to-evade-iran-sanctions-idUSKBN1WU2TW>. (Accessed: 12.05.2020).
- Politico (2018, July 2018). [online] <https://www.politico.com/story/2018/03/07/steel-tariffs-trump-bush-391426>. (Accessed: 20.11.2019).
- Presidential Memorandum for the United States Trade Representative, August 14, 2017. <https://www.whitehouse.gov/presidential-actions/presidential-memorandum-united-states-trade-representative/> (Accessed: 22.06.2020).
- Reuters Business News, (2019) [online] <https://www.reuters.com/article/us-usa-trade-turkey/us-terminates-turkeys-preferential-trade-agreement-reduces-tariffs-on-steel-idUSKCN1SN01Z>. (Accessed: 15.09.2019).

References

- Reuters (2019, July 17). “U.S. removing Turkey from F-35 program after its Russian missile defense purchase”. [online] <https://www.reuters.com/article/us-usa-turkey-security-f35/u-s-removing-turkey-from-f-35-program-after-its-russian-missile-defense-purchase-idUSKCN1UC2GL>. (Accessed: 10.05.2020).
- Robertson, C.; Chetty, S.K. (2000). A Contingency-Based Approach to Understanding Export Performance. *International Business Review* 9, 211–235.
- Rose, G., and Shohamb, A. (2002). Export Performance and Market Orientation: Establishing an Empirical Link. *Journal of Business Research*, 55(3), 217-225.
- Salvatore, Dominick, (2013). *International Economics* 11th edition, John Wiley and Sons, Inc.
- Shun, W. (2019). The Unwinnable Trade War. Everyone Loses in the U.S.-Chinese Clash—but Especially Americans. *Foreign Affairs* 99-108.
- Sullivan E., Haberman M., Ewing J. (2018, November 12). “Trump Renews Attacks on NATO and Trade Imbalances”. *The New York Times*. [online] <https://www.nytimes.com/2018/11/12/us/politics/trump-na-to-trade.html>. (Accessed: 10.05.2020).
- Tavassoli, S. (2013). The Role of Product Innovation Output on Export Behavior of Firms. CSIR Electronic Working Paper Series, Paper No 5, 6.
- Teddlie, C., & Yu, F. (2007). Mixed Methods Sampling: a Typology with Examples. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), 77-100.
- Thangamani, B. (2017). Export Market Diversification and Export Performance of Sri Lanka: a Cointegration Analysis. *Asian Journal of Empirical Research*, 7(4): 75-83, DOI: 10.18488/journal.1007/2017.7.4/1007.4.75-83.
- Turkish Exporters Assembly. [online] http://www.tim.org.tr/tr/ihracat-rakamlari.html?utm_campaign=DonanimHaber&utm_medium=referral&utm_source=DonanimHaber. (Accessed: 17.09.2019).
- Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı / Republic of Turkey, Ministry of Commerce (2018). Demir-çelik, demir-çelikten eşya sektör raporu. https://ticaret.gov.tr/data/5b87000813b8761450e18d7b/Demi_Celik_Demir_Celikten_Esya.pdf. (Accessed: 17.06.2020).
- Turkish Steel Exporters' Association, [online] <http://www.cib.org.tr/en/statistics.html>. (Accessed: 17.09.2019).
- Turkish Steel Producers Association. Accessed: 24 September 2019, [online] <http://celik.org.tr/en/turkiye-celik-ureticileri-demegi-basin-bulteni-23/>. (Accessed: 24.09.2019).
- TSKB iron and steel report (2018) (bank for the development of industry Turkey) <http://www.tskb.com.tr/i/assets/document/pdf/sektorel-demir-celik.pdf>. (Accessed: 17.09.2019).
- Trump, D. J., And Schwartz, T. (2009). *Trump: The Art of the Deal*. Ballantine Books.
- Wang XA, Wan WP, Yiu DW. (2019). Product Diversification Strategy, Business Groupaffiliation, and IPO Underpricing: A Study of Chinese Firms. *Strategic Entrepreneurship Journal*.2019, 13:179–198.
- Weinland D. and Lockett H. (2019, September 25). “Caution Dominates China’s Financial Market Reform”. *Financial Times*. [online] <http://www.ft.com>. (Accessed: 17.06.2020).



References

Wesley J Johnston, Mark P Leach, Annie H Liu, “Theory Testing Using Case Studies in Business-to-Business Research”, *Industrial Marketing Management*, Volume 28, Issue 3,1999,s. 206.

Worldsteel (2018). *World Steel in Figures 2018*.

Yayla, S., Yenyurt,S., Uslay.C., Cavusgil, E. (2018). The Role of Market Orientation, Relational Capital, and Internationalization Speed in Foreign Market Exit and Re-Entry Decisions Under Turbulent Conditions. *International Business Review* 27, 1105–1115.

Yin, R. K., (1994). *Case Study Research Design and Methods: Applied Social Research and Methods Series*. Second edn. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.

Zeng, K. (2004). *Trade Threats, Trade Wars, Bargaining, Retaliation, and American Coercive Diplomacy*. The University of Michigan Press.

Zuvich, D. (2019). *Global Trade: The Evolving World Order*. KPMG International Cooperative.

TÜRKİYE’NİN AB’YE ÜYELİK SÜRECİNDE TÜRK BÜROKRATİK KURUMLARINA BAKIŞ *

Pelin YÜCEL **

ÖZ

Türkiye ve Avrupa Birliği’nin (o tarihteki adıyla Avrupa Ekonomik Topluluğu) 1963’te imzaladığı Ankara Anlaşması’ndan günümüze kadar geçen 57 yıllık sürede iki taraf arasındaki ilişkiler inişli çıkışlı ve yoğunlaşarak devam etmiştir. Hem ilişkilerin yürütülmesinde hem de Türkiye’nin AB’ye uyum sürecinde gereken koordinasyonun sağlanmasında 57 yıldan bu yana temel yetki ve sorumluluk Türk bürokratik kurumlarındadır. Bu kurumların en önemlileri, sürecin en başından beri var olan Dışişleri Bakanlığı ve özellikle, Türkiye’nin adaylık statüsünü kazanmasıyla, 2000’li yılların başından itibaren çeşitli isimler altında etkinliğini sürdürerek günümüzde Avrupa Birliği Başkanlığı ismini alan kurumdur. Merkezi yönetim içinde yer alan diğer bakanlıklar ve valilikler ile yerel yönetimler olan belediyeler de AB’ye uyum sürecinde önemli görevler üstlenmekle birlikte, temel kurumlar olan Dışişleri Bakanlığı ve AB Başkanlığı’nın koordinasyonunda faaliyet göstermektedirler. Bu çalışmada, sözü edilen iki kurumun AB ile ilişkiler bağlamında tarihsel süreci ve yapısı incelenecek; ayrıca, Türkiye’nin AB’ye üyelik için çıktığı uzun ve zorlu yolculukta, değişen şartlara paralel olarak bu kurumların konuya bakışlarına değinilecektir.

Anahtar Kelimeler: Türkiye, Avrupa Birliği, Türk Bürokrasisi, Dışişleri Bakanlığı, AB Başkanlığı.

*Makale Gönderim Tarihi: 31.01.2020 ; Makale Kabul Tarihi: 23.11.2020

DOI: 10.18221/bujss.682981

** pelin.yucel@ogr.iu.edu.tr, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Avrupa Birliği Anabilim Dalı

ORCID ID 0000-0002-2381-0829



THE VIEW TO TURKISH BUREAUCRATIC INSTITUTIONS IN THE PROCESS OF TURKEY'S EU MEMBERSHIP

Pelin YÜCEL **

ABSTRACT

The relationships between Turkey and European Union (called as European Economic Community on that date) have been going on in a bumpy way and with an increasing frequency for 57 years until today since Ankara Agreement signed in 1963. For both of conducting the relationships and coordination needed for EU adaptation period, main authority and responsibility belong to Turkish bureaucratic institutions for 57 years. The most important ones of them are Ministry of Foreign Affairs existing from the very beginning and especially, the institution presently named as Directorate for EU Affairs continuing its activity under the several names from the beginning of 2000s as Turkey obtained the candidanship status. Although other ministries and governorships within the central administration and municipalities within the local administration perform significantly for the adaptation process of EU, they operate under the coordination of Ministry of Foreign Affairs and Directorate for EU Affairs which are the main institutions. In this study, in the context of relations with EU, historical process and structure of two institutions mentioned above will be examined; and, it will be referred to point of views of them on the subject in parallel with changing situations throughout long and tough journey of Turkey for EU membership.

Keywords: Turkey, European Union, Turkish Bureaucracy, Ministry of Foreign Affairs, Directorate for EU Affairs.

1. GİRİŞ

Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne üyelik süreci ve Türkiye-Avrupa Birliği ilişkileri genellikle siyasi açıdan ve dış politika bağlamında değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmelerde, AB'nin Türkiye'ye bakışı ya da Türkiye'nin değişik toplumsal kesimlerinin (İslami çevreler, laik kesim, Kürtler, Aleviler gibi) AB'ye bakışı gibi konular öne çıkmaktadır. Türkiye'nin AB'ye üyelik sürecini toplumsal dinamikler açısından ele almak çok önemlidir. Zira böylece, gelecekte Türkiye ve AB arasındaki ilişkilerin nasıl şekilleneceği ve bunun üyelik sürecini nasıl etkileyeceği konusunda bir perspektif oluşmaktadır. Bununla birlikte, AB ile ilişkileri resmi olarak yürütmeye yetkili olan ve AB uyum sürecinde rol alan diğer bürokratik kurumlar ile sivil toplum örgütlerini koordine eden bürokratik yapıları da incelemek faydalı olacaktır.

Türkiye'nin AB yolculuğunda Türk bürokrasisinin incelenmesi hakkında fazla literatür çalışması bulunmamaktadır. Yukarıda da belirtildiği gibi, çalışmalar daha çok dış politika bağlamında yoğunlaşmaktadır. Bu süreçte aslında çok önemli bir rol oynayan bürokratik yapılara kendi içlerinden bakılmamakta; bu kurumlar, Türkiye'nin AB ile ilişkilerinde fazla aktif bir rol oynamayan ve dış etkenlerin yönlendirmesiyle hareket eden araçlar olarak konumlandırılmaktadır.

Çalışmada incelenecek olan bürokratik kurumlar, AB üyelik süreci konusunda kendi görüşleri olan ve uzun yılların birikimiyle oluşturulan bir gelenekten gelen kurumlardır. Özellikle Dışişleri Bakanlığı'na bakıldığında, bu kurumun, Türkiye'nin AB yolculuğunun en başından itibaren aktif bir rol oynadığı ve AB ile ilişkileri yönlendirme kapasitesine de sahip olduğu görülmektedir. Bunun yanında, son dönemde Avrupa Birliği Başkanlığı adını alan ve Türkiye'nin aday ülke statüsünü kazanmasıyla, 2000'li yılların başından itibaren değişik isimler altında faaliyet gösteren kurum, Türkiye'nin AB'ye üyelik sürecini yürütmesi için yetki verilen önemli bir yapıdır.

Bu çalışmada, Dışişleri Bakanlığı ve günümüzde var olmayan bir kurum olan Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) AB ile ilişkiler çerçevesinde ele alınacak; aynı zamanda Türkiye'nin içinde bulunduğu şartlar ve AB ile ilişkilerine de değinilecektir. Her iki kurumun AB'ye üyelik sürecinde konuya bakışları ve aldıkları tutuma yer verilecektir. Ayrıca Dışişleri

Bakanlığına göre yeni bir kurum olan ve kurumsal yapılanması 2000'li yılların başına dayanan Avrupa Birliği Başkanlığına da değinilecek ve bürokratik yapılanmasıyla ilgili bilgiler verilecektir.

2. Ankara Anlaşması ve Türkiye-AB İlişkileri Çerçevesinde Türkiye'deki Kurumsal Yapılanma

Türkiye ile o zamanki adıyla Avrupa Ekonomik Topluluğu arasında 1963 yılında imzalanan Ankara Anlaşması ile birlikte taraflar arasında bir ortaklık ilişkisi kurulmuştur. Anlaşma, ortaklık ilişkisi kurmakla birlikte, temelde tam üyelik perspektifini içermektedir (Türkiye İle Avrupa Ekonomik Topluluğu Arasında Bir Ortaklık Yaratın Anlaşma [Ankara Anlaşması 12 Eylül 1963] , madde-28, https://ab.gov.tr/files/ardb/ankara_anlasmasi.pdf). Ankara Anlaşması'nda her ne kadar tam üyelik perspektifi yer alsın da, esas olarak bu anlaşmayla birlikte Türkiye'ye yapılacak mali yardım ve aşamalı olarak gerçekleştirilecek bir gümrük birliği güvenceye alınmıştır (Glyptis, 2005: 403). Ankara Anlaşması'nın 28. maddesinde yer alan bu hüküm sadece Yunanistan'la yapılan ortaklık anlaşmasında (Atina Anlaşması) bulunmaktadır. Topluluğun yaptığı diğer ortaklık anlaşmalarının hiçbirinde bu hükme yer verilmemiştir. Bu nedenle Türkiye ile Yunanistan'ın ortaklık statüleri "güçlü ortaklık" diye nitelendirilen kategoriye girmektedir (Arafat, 1995: 589-590). Yunanistan ortaklık statüsünden tam üyelik statüsüne 1981 yılında geçmiş bulunmaktadır. Bilindiği gibi, Türkiye AB'de gümrük birliğine üye olup birliğe tam üye olmayan tek ülkedir. Ankara Anlaşması ve Türkiye'deki yansımaları ilerleyen bölümlerde daha geniş kapsamlı incelenirken, öncelikli olarak Türkiye'nin Batılılaşma sürecine değinilecektir.

2.1 Türkiye'nin Batılılaşma Sürecinin Tarihi Seyri

Ankara Anlaşması'ndan itibaren Avrupa Birliği ile resmi temaslar Türkiye Cumhuriyeti Dışişleri Bakanlığı tarafından yürütülmüş ve aynı zamanda Dışişleri, Türkiye'nin AB ile ilişkilerinin geliştirilmesinin ve tam üyeliğin daima en büyük destekçisi olmuştur. Bu durum, sadece Cumhuriyet tarihi ile sınırlı değildir. Nitekim Osmanlı Devleti'nde 19. yüzyılda başlayan Batılılaşma sürecinde, devletin merkezi yapısının güçlenmesiyle birlikte ortaya çıkan ve Batılı değerlere sahip yeni bürokrat sınıfı, eski rejimin değerlerini benimseyen ulema sınıfı ve dinsel topluluklar karşısında etkinliğini ve gücünü arttırmaya başlamıştır (Ulusoy, 2009: 370).

Aslında Osmanlı Devleti'nde Batılılaşma süreci, daha 15. yüzyılda Avrupa'nın silah ve teknolojilerinin alınması ile başlamış; 19. yüzyılda ise Tanzimat dönemi (1839-1877) ile birlikte Batı'nın idari ve siyasi kurumları devletin yeniden idari yapılandırılmasına aktarılmıştır. Bu dönemde yetişmiş merkezi bürokrasi ya da yönetici seçkin grup, devletin bütünlüğünü korumak için yürütülecek en iyi siyasetin Batı ile ittifak ve Batılılaşmak olduğunu öne sürmekteydi. Bu çevreler, Habsburg ve Romanov imparatorluklarının emperyalizmini, Batılılaşma sürecini güçlendirmek için bir neden olarak göstermiştir (İnalçık, 2018: 316-323). Bununla birlikte Osmanlı Devleti'nde Batılılaşma temel olarak, gerileme süreciyle birlikte ortaya çıkan toplumsal ve ekonomik düzenin bozulmasına karşı bir kurtuluş reçetesi olarak görülmekteydi (Kongar, 2012: 61-64). Osmanlı toplumunda yüzyıllardır var olan merkez (yönetici grup) ve çevre (halk kitleleri) arasındaki karşıtlığa dayalı toplumsal yapı, 19. yüzyılda ortaya çıkan "Batılı" eğitim almış yeni sınıfın, bir diğer yönetici sınıf olan ulema karşısında etkinliğini artırdığı bir toplum düzenine dönüşmüştür. Aynı yüzyılın sonunda Osmanlı bürokrasisinin "mirasa dayanan" ya da "Padişah kökenli" denebilecek özellikleri "akılcı" bir bürokrasiye yerini bırakmıştır (Mardin, 2017: 35-59). Merkezi bürokrasideki Batılılaşma eğilimlerinin artması, Gülhane Bildirisi (1839) ile devlet memurlarının Padişaha karşı bir ölçüde de olsa yasal güvence altına alınmasının bir sonucu olarak değerlendirilmektedir (Kongar, 2012: 66).

Görüldüğü gibi, Batılılaşma süreci yüzyıllara dayanan uzun bir süreçtir. Halil İnalçık'ın deyişiyle "Osmanlı Türkiyesi, Batılı olmayan ülkeler arasında, Batı medeniyeti ile yakın ilişkiye girmiş olan ilk devlettir" (İnalçık, 2018: 319). Osmanlı bürokrasisinde Batılılaşma eğilimlerinin görüldüğü 19. yüzyılda ortaya çıkan gelenek Cumhuriyet'in kuruluşuyla birlikte Dışişleri Bakanlığı'nda da devam etmiştir. Dışişleri mensuplarının genel olarak, "Batılı kurumlar"da eğitim almış oldukları için ve geldikleri sosyal sınıf itibarıyla, batılılaşmaya büyük önem veren bir eğilim içinde oldukları görülmektedir.

19. yüzyıldan beri süregelen Türk toplumunun batılılaşması/modernleşmesi çabaları devlet yönetiminde etkin olan bürokratların da önderliğiyle, Türkiye'nin izlediği dış politikanın eksenini Batı'ya ve dolayısıyla Avrupa'ya çevirmiştir. Nihayet Cumhuriyet'in kuruluşuyla birlikte Türkiye günümüze kadar süregelen bir özellik olarak yüzünü daima Batı'ya dönmüştür ve bu özelliği Türkiye'yi

diğer tüm Ortadoğu ve Asya-Afrika ülkelerinden ayırmaktadır. Türkiye'nin "Batı ülkeleri ile sürekli bir bağlaşma" içinde olmasını gerektiren çeşitli sebepler vardır. Kendi içinde alt başlıkları olan bu sebepleri Oral Sander üç ana başlık altında toplamıştır (Sander, 1998: 69-70):

(i)- *Atatürk'ün dış politikanın temellerine ilişkin mirası ve Ulusal Kurtuluş Savaşı'nın çarpıcı özellikleri,*

(ii)- *Türkiye'nin coğrafi konumu, uluslararası sistemdeki yeri ve bu özelliklerin yol açtığı güvensizlik duygusu,*

(iii)- *İlk iki etmenin hazırladığı siyasal çerçevede içinde gelişen bir ekonominin gerektirdiği tercihler.*

1945'ten sonra Türkiye, artan Sovyet tehdidine karşı Batı blokunda yer almak konusunda yoğun çaba sarf etmiştir. Bunda SSCB'nin, Türkiye ile Sovyetler Birliği arasında 1925'te imzalanan Dostluk ve Saldırmazlık Antlaşması'nın yenilenmesini, Türkiye tarafından kabul edilmesi mümkün olmayacak bazı taleplerin yerine getirilmesi şartına bağlamasının önemli etkisi olmuştur (Sander, 1998: 226-227). Cumhuriyetin ilk yirmi yılında Türkiye ile SSCB arasındaki ilişkiler olumlu bir havada seyretmiş; Türkiye Bolşevik rejiminden maddi ve siyasal destek sağlamıştır. Ancak İkinci Dünya Savaşı'nın ardından Sovyetler Birliği savaşın çıkan iki büyük güçten biri olarak Türk toprakları ve Boğazları üzerinde bazı isteklerde bulunmuştur (Sander, 1998: 79). Böylece gerek 2. Dünya Savaşı'nın ardından iktidarda bulunan CHP gerekse 1950'de iktidara gelen DP'nin temel dış politika anlayışı Batı'nın ve özellikle ABD'nin askeri ve ekonomik yardımını almak şekline dönüşmüştür. Bu durum Türkiye'nin henüz NATO üyesi olmadan ve NATO üyesi olan müttefik ülkelerden önce Kore Savaşı'na asker gönderme istekliliğini göstermesinden anlaşılabilir. Türk hükümetleri Türkiye NATO üyesi olduktan sonra da ABD'nin sadık bir müttefiki olduğunu ispat etmek için bu ülkenin Ortadoğu'daki çıkarlarının yılmaz bir savunucusu olduğunu belli eden girişimlerde bulunmuş ve bunu yaparak ABD'yle Türkiye arasında "özel bir ilişki" kurulacağını düşünmüşlerdir (örneğin 1955'teki Bandung Konferansı'nda Türk heyetinin, bağlantısızlık politikasına karşı ABD Dışişleri Bakanı John Foster Dulles adına saldırıya geçmesi). Ancak zamanla durumun öyle olmadığı anlaşılmuş ve DP hükümeti Washington'la Ankara arasında bir karşılıklı bağımlılık ilişkisi yerine, kendilerinin Washington'a bağımlı olduğunu farkına varmıştır.

ABD tarafı ise, Türkiye'nin ekonomik ihtiyaçlarının karşılanmasında Avrupa'nın rol oynayacağı girişimleri desteklemiştir. Nitekim 1959 yılında Türkiye'nin Ortak Pazar üyeliğine başvurusu DP'lilerin ülkenin geleceğinin ABD'den çok Avrupa'ya bağlı olduğunu kabul ettiklerinin bir işareti olarak görülmektedir (Ahmad, 1996: 389-400). 1948-1954 yılları arasında Türkiye'nin kalkınma girişimlerinin maliyetlerini çok büyük oranda karşılayan dış yardımlar başta ABD tarafından sağlanmaktayken, 1954'ten itibaren çeşitli ekonomik sebeplerle ABD beklenen yardımı vermeye başlamıştır. Ekonomide yatırımların azalması, tarım sektöründeki durgunluk, plansızlık gibi nedenlerle darboğaza giren ekonomiyi canlandırmak için DP hükümetleri o tarihe kadar en büyük yardımı sağlayan ABD'nin kapısını tekrar çalmış; ancak ABD istenen yardımın verilmesi için Türk ekonomisinde çok sıkı önlemler alınmasını gerektirecek bazı şartlar ileri sürmüştür (Erhan, Ed. Oran, 2018: 560-561). Türkiye yeni ekonomik kaynaklara büyük ihtiyaç duyduğu bu dönemde ABD ile gerginleşen ilişkilerin de etkisiyle AET'yi kendisine uzun dönemli kredi sağlayabilecek bir kurtarıcı gibi görmeye başlamıştır. Zaten uzun bir geçmişi dayanan Türkiye'nin Batılılaşma süreci ve Avrupa ülkeleri ile olan uzun dönemli ekonomik ilişkilerin varlığı (AET ülkelerinin geleneksel olarak Türkiye'nin dış ticaretinde en büyük paya sahip olması) gibi sebepler AET'ye başvurulmasında kolaylaştırıcı faktörler olmuştur. Türkiye'nin 1959'daki başvurusunda, ekonomik bakımdan kendisiyle benzerlikler taşıyan Yunanistan'ın çok kısa bir süre önce AET'ye yaptığı başvuru da etkili olmuştur. Zira Türkiye Yunanistan'ın yaptığı başvurunun yarattığı ortamdan yararlanmak ve bu fırsatı kaçırmamak istemiştir. Aksi halde Ortak Pazar'a girmiş bir Yunanistan ve bunun dışında kalan bir Türkiye tablosu ortaya çıkarsa, – iki ülke arasında Kıbrıs konusundaki anlaşmazlıklar 1959'da Londra ve Zürih anlaşmalarıyla çözüme kavuşturulmuş olmasına rağmen – Yunanistan'ın, Türkiye'nin taraf olmadığı bir örgüte katılması durumunda ekonomik ve siyasi bakımdan görece güçlü bir konuma gelecek olması Türk tarafının başvurusunun en önemli sebeplerinden birisi olarak değerlendirilebilir (Erhan ve Arat, Ed.Oran, 2018: 808-816)

1959 yılındaki başvurusuyla Türkiye'nin AET ya da Ortak Pazar ile ilişkileri resmîyet kazanmıştır. Dışişleri Bakanlığı'nın resmî söyleminde de ifade edildiği gibi, Türkiye için Avrupa Birliği üyeliği, tarihten gelen ilişkilerin doğal bir sonucu olarak stratejik bir hedef olarak belirlenmiştir (Sorularla Dış Politika-Türkiye neden AB'ye üye olmak istemektedir? <https://www.mfa.gov.tr>).

2.2 Ankara Anlaşması'nın Türk Bürokrasisindeki Etkileri ve Uygulanma Sürecinde Yaşanan Gelişmeler

Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği'yle ilişkilerin başlamasıyla, en önemli rolü üstlenmiş olmakla birlikte, Ankara Anlaşması'nın 1963'te imzalanmasından sonra, devletin o dönemdeki önemli kurumlarından birisi olan Devlet Planlama Teşkilatı'yla Anlaşma'nın uygulanması konusunda görtiş ayrılığı yaşamıştır.

Avrupa Ekonomik Topluluğu'yla ekonomik entegrasyonu hedefleyen Ankara Anlaşması'nda üç dönem öngörülmüştü (hazırlık dönemi, geçiş dönemi ve son dönem) (Türkiye ile Avrupa Ekonomik Topluluğu Arasında Bir Ortaklık Yaratan Anlaşma [Ankara Anlaşması 12 Eylül 1963], https://ab.gov.tr/files/ardb/ankara_anlasmasi.pdf).

Ankara Anlaşması'ndaki üç dönemden ilki olan hazırlık döneminde Türkiye, geçiş dönemi ve son dönemde kendisine düşecek yükümlülükleri üstlenebilmek için Topluluğun yardımıyla ekonomisini güçlendirecekti ve bu dönemün süresi “(...) *Geçici Protokol'de öngörülen usullere uygun uzatma dışında, beş yıldır* (...)”. (madde-3). Geçiş dönemiyle ilgili olan madde-4'e göre taraflar, “(...) *Türkiye ile Topluluk arasında bir gümrük birliğinin gittikçe gelişen şekilde yerleşmesini,*

Ortaklığın iyi işlemlerini sağlamak için Türkiye'nin ekonomik politikalarının Topluluğunkilere yaklaştırılmasını, bunun için de gerekli ortak eylemlerin geliştirilmesini sağlar (...)” “ (...) *dönemin süresi, birlikte öngörülebilecek istisnalar saklı kalmak üzere, on iki yılı geçemez* (...)”. Anlaşma'nın 5.maddesi son dönem olan gümrük birliğine geçişten bahsetmektedir; ancak gümrük birliğine geçiş için Anlaşma'da herhangi bir süre verilmemiştir (www.mfa.gov.tr/turkiye-ile-avrupa-ekonomik-toplulugu-arasinda-bir-ortaklik-yaratan-anlasma_ankara-anlasmasi_12-eylul-1963-tr.mfa).

Hazırlık döneminde Türkiye herhangi bir ekonomik sorumluluk altına girmeyecek ve Topluluk Türk ekonomisine dış yardımlar ve bazı mallar için düşük gümrük vergileri yoluyla destek sağlayacaktı. Buna karşılık Anlaşma'da da bahsedildiği gibi hazırlık döneminde Türkiye'nin ekonomisini geçiş dönemine hazırlaması gerekmektedir. Geçiş dönemi başladığı zaman ise Türkiye'nin artık yeni sorumluluklar altına gireceği ve Ortak Pazar içindeki diğer ekonomilere tanınmış olan ayrıcalıkların hiçbirinden yararlanamayacağı bilinmekteydi (Kongar, 2012: 495-496).

Dışişleri Bakanlığı, Anlaşma'nın uygulanmasında esas yetki ve sorumluluğu almıştı. Bu arada, 1960 yılında kurulan Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) kalkınma planları hazırlayan bir danışman kurulu niteliğinde olmakla birlikte, fiilen ve kanunların verdiği yetkilerle, hem iç hem de dış politika kararlarının oluşturulmasında etkili olacak bir konuma sahipti. DPT'nin hazırladığı, Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 1963'te yürürlüğe konulduğunda, Ankara Anlaşması henüz imzalanmamıştı. Buna bağlı olarak, DPT Anlaşma'nın hazırlık dönemini kapsayan ilk yıllarında fazla aktif bir rol oynamamaktaydı. Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1962-1967) içe dönük bir kalkınma stratejisi belirlenmiş olduğu için Ortak Pazar'la ilişkiler konusuna sadece genel ifadelerle değinilmişti (Erhan ve Arat, Ed. Oran, 2018: 838). “(...) *Plânın hazırlanmasında göz önüne alınan Müşterek Pazarın yaratacağı ekonomik şartların ekonomimize etkileri, yıllık uygulama programlarının hazırlanmasında da dikkatle izlenecektir (...)*” (Devlet Planlama Teşkilatı, 1963: 510). Bu arada Dışişleri Bakanlığı da Topluluk ile ilişkiler konusunda DPT'nin fikrini almak ihtiyacını hissetmemiş; hatta Anlaşma'nın geçiş dönemine geçme kararını bile Dışişleri'nden birkaç kişi tarafından alınmıştı. Ancak AET'yle ekonomik entegrasyona yönelik olarak imzalanan Ankara Anlaşması, Türk ekonomisinin kalkınmasıyla ilgilenen DPT'yi de yakından ilgilendirmekteydi. 1967 yılının sonlarında Başbakanlık'ın Anlaşma'nın geçiş dönemine geçilmesi için tüm kurumların hazır olması konusundaki direktifleri üzerine, hazırlık döneminde konuyla ilgisiz gözükten DPT'nin de sesini yükseltmeye başladığı bilinmektedir (Çalış, 2008:141-146).

DPT'ye o dönemde müsteşar olarak Turgut Özal atanmıştı. Özal ve başında bulunduğu yönetici kadrolarla DPT, Dışişleri Bakanlığı'ndan Anlaşma'nın uygulanması konusunda tamamen farklı düşünmekteydi. Aslında DPT, bu anlaşmaya karşı bir tavır içindeydi. Teşkilatın yaptığı bir dizi çalışmadan vardığı sonuca göre, Türk ekonomisi sanayileşmesini tamamlamadığı için Topluluk üyesi Avrupa ülkeleriyle rekabet edecek bir konumda değildi. 1960'lı yıllarda özel sektör de sermaye yetersizliği, girişim ölçeklerinin küçüklüğü ve ürettiği ürünleri iç pazarda istediği fiyattan satabilme olanağı gibi nedenlerle AET'ye karşı sıcak bir tavır takınmamaktaydı (özel sektörün bu tavır, sermaye birikiminin arttığı, yerleştiği ve” uzun dönemli çıkarını demokrasinin kökleşmesinde gördüğü 1970'li yılların sonlarında değişecek ve Topluluğa karşı istekli bir tutum içine girecektir) (Çam: 164-165). DPT'ye göre, Türk sanayiinin dış rekabete açık olmasından dolayı eğer Ortak Pazar'a girilirse varlığını koruma yeteneği sorunu gündeme gelecekti. Ankara Anlaşması'na göre 1970'te başlaması öngörülen

12 yıllık geçiş dönemi süresinde Türkiye'den korumacı yasaları kaldırması ve ekonomisini rekabetçi bir temele oturtması istenmekteydi (Ahmad, 1996: 272). DPT'ye göre Anlaşma uygulanırsa Türk ekonomisi kaybeden taraf olacaktı (Çalış, 2008: 145-146). DPT o dönemde, AET ile kurulacak bir gümrük birliğinin Türkiye'nin ithal ikameci sanayileşme modelini olumsuz etkileyeceği görüşünde olmuştur (Eralp, 1994-1995: 31).

Planlamacılar, esas olarak, Türkiye'nin kendi sanayisiyle benzer özellikler gösteren İran ve Pakistan'la 1964 yılında kurduğu Bölgesel İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı'na (Regional Cooperation and Development-RCD) önem vermesi ve bu ülkelerle entegrasyona yönelmesi görüşünü savunmaktaydı. Eğer Türkiye, sanayileşme düzeyi kendisinden çok yüksek olan AET ülkeleriyle entegrasyona gitmeye kalkarsa bu durum ülkenin sömürülmesi anlamına gelecekti. Hâlbuki RCD'yle yapılacak bir bitünleşme ulusal kalkınmaya destek olacaktı. Bu aşamada DPT, Dışişleri mensuplarını neredeyse ihanetle suçlamaktaydı (Çalış, 2008: 147-148).

Karşı görüşte yer alan Dışişleri Bakanlığı'na göre ise, RCD ile AET karşılaştırılmazdı. AET politikası, Dışişleri açısından Türkiye Cumhuriyeti için bir varlık sebebiydi (raison d'être). Oysa DPT AET konusuna ekonomik ve teknik bir perspektiften bakmaktaydı. Dışişlerinin konuya bakışı politik ve ideolojik olduğu için bir entegrasyon kurulacaksa bu sadece Avrupa ile olmalıydı (Çalış,2008:148-149). Ancak bundan Dışişleri'nin Türkiye'nin ekonomik gerçeklerini önemsemediği sonucu çıkarılmamalıdır. Dönemin Dışişleri Bakanı İhsan Sabri Çağlayangil'in AET yetkilileriyle yaptığı görüşmelerde ve Ankara Anlaşması'nın geçiş dönemiyle ilgili Toplulukla yapılan pazarlıklarda ifade ettiği gibi, Türkiye, ekonomik gelişmişlik düzeyi dikkate alınmadan, diğer AET ülkeleriyle aynı yükümlülüklerle tabi tutulmamalı ve Katma Protokol esnek ve gelişen bir şekilde uygulanmalıydı. Türkiye'nin gelişmesinin tehlikeye atılmaması gerektiği hususu, Dışişleri tarafından defalarca AET yetkililerine iletilmişti (Birand, 1986: 228-229).

1963'te Ankara Anlaşması'nda öngörülen dönemlerden ilki olan hazırlık dönemiyle ilgili, AET yetkilileri de belirlenen süre içinde (5 yıl) Türkiye'nin gereken önlemleri alıp almadığına dair incelemelerde bulunmuştu. Ancak Türkiye'nin yeterli hazırlıkları yapmadığı görülmekteydi. Geçiş dönemi için gereken hazırlıkların yapılmamasının önemli bir sebebi, Dışişleri ve DPT arasında olması gereken eşgüdümün sağlanmaması ya da Tefvik Saraçoğlu'nun da ifade ettiği gibi, bürokrasinin bir bölümünün olumsuz tutumu olarak değerlendirilmektedir (Saraçoğlu, 2015: 51).

Genel olarak bakıldığında ise Türkiye'nin Ankara Anlaşması'nda öngörülen hazırlık döneminin gereklerini yerine getirmemesi aslında Ankara'nın temel hedefinin, ileride AET ile ilişkileri kurumsal bir zemine oturtacak bir belge elde etmek ve AET'nin sağladığı imkanlardan yararlanarak Avrupa ile entegrasyon yarışında Yunanistan'dan geri kalmamak isteğine bağlanabilir (Erhan ve Arat, Ed. Oran, 2018: 836-837). AET'ye ortaklık başvurusu yapılması Türkiye'nin bir savunma güdüsüyle hareket ettiğinin göstergesidir. Zira Türkiye ortaklık başvurusunu yaparken AET içinde yer almanın ekonomik muhasebesini yapmaktan çok, Yunanistan'ın sağlayabileceği üstünlükleri ortadan kaldırma hesabı içinde olmuştur (Tekeli ve İlkin, 2000: 571). Böylece o yıllarda Türk ekonomisi her ne kadar dış rekabete açık olmayıp korumacı bir sanayi politikası benimsemiş olsa da yukarıda bahsedilen savunma güdüsüyle hareket etmiş ve AET'yle ilişkilerini geliştirme yolunu seçmiştir. Daha genel amaçlarla hareket eden Türkiye, Ankara Anlaşması'nın hazırlık döneminde gereken yükümlülükleri yerine getirmeyi esas önceliği olarak görmemiştir.

Hazırlık döneminin ardından gelecek olan Geçiş döneminin başlaması için Bakanlık acele etmekteydi. Bu acelede Yunanistan'da askeri cuntanın işbaşına gelmesi ve AET'nin bu ilkeye ilişkilerini dondurmasının yarattığı ortamdan Türkiye'nin yararlanma isteği de rol oynamaktaydı. AET yetkililerinden gelen teknik raporlara göre, hazırlık döneminin uzatılması gerekmektedir. Zira Katma Protokol ile Türkiye yeni yükümlülüklerle karşılaşacaktı. Bununla birlikte, dönemin koşulları dikkate alındığında, NATO savunmasına askeri katkı yapan Türkiye'nin ekonomik birleşmenin dışında bırakılmaması önem taşımaktaydı. Bu da sürecin politik ve psikolojik boyutuyla, topluluk için politik gerekçeler, ekonomik gerekçelerin önüne geçmişti (Birand, 1986:194-221). AET Türkiye'nin ekonomik performansından çok, Soğuk Savaş ikliminde Batı kampına yakın durmasını daha önemli görmüştür. Türkiye-AET ilişkilerinin 1959'dan Soğuk Savaş'ın sona ermesine kadar geçen ilk dönemde politik gerekçeler, ekonomik gerekçelerin önünde yer almıştır ve AET Türkiye'nin taleplerini bu bakış açısıyla değerlendirmiştir (Özen, 1998: 4-6).

Türk ekonomisi tarım ağırlıklı bir ekonomiydi ve bu dönemde Türk sanayi çevreleri de kendilerini dış rekabete açık hissetmemekteydiler. Ancak bir yandan da Türkiye, kalkınma planlarında da öngörüldüğü gibi, sanayileşerek kalkınma hedefini (Birand, 1986:238) gütmekteydi. 1960'larda sanayi sektöründe etkileyici bir ekonomik büyüme kaydedildi; hatta bu yıllarda tarım sektöründeki büyüme sanayi sektörünün gerisinde kaldı. Bununla birlikte belirtmek gerekir ki, Türk sanayiindeki büyüme büyük oranda yabancı sermayeye bağlıydı (Ahmad, 1996: 272). Bu durum da o dönemdeki DPT yetkililerinin, Türk sanayi sektörünün dış rekabete açık olmasından dolayı, Ortak Pazar'a girilmesi halinde önemli sorunlarla karşılaşılacağıni belirtmelerine neden olmaktadır.

İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı da (1968-1972) birinci planda olduğu gibi, Türk ekonomisinin güçlenmesini temel hedef olarak belirlemiş ve AET'yle ilişkiler konusuna ise bu temel hedef üzerinden bakmıştır. "(...) Bu dönemin amacı Türkiye'nin gerek «Geçiş Döneminde», gerekse «Son dönemde» kendisine

dişecek yükümleri taşıyabilmesi konusunda, Topluğun da yardımıyla, ekonomisini güçlendirmektedir (...)"

"(...) Türk Ekonomisini istenen güce kavuşturmak için çeşitli alanlarda başlamış olan hazırlık çalışmalarının önemle izlenmesi, ekonominin bütünlüğü içinde kalkınma amacına uygun olarak güçlü tedbirlerin alınması ve uygulanması gerekli görülmektedir. Bu amaçla çeşitli kuruluşlar tarafından yürütülen hazırlık ve inceleme çalışmalarının Devlet Planlama Teşkilatının yönetiminde koordine edilmesi ve daha etkin bir şekilde düzenlenmesi sağlanacaktır (...)" (Devlet Planlama Teşkilatı, 1967: 123)

1968 yılında, Dışişleri ve DPT arasındaki çatışmanın iyice su yüzüne çıktığı görülmektedir. Dışişleri Bakanlığı mücadeleyi hem Ankara'da hem de Brüksel'deki temsilciliği aracılığıyla yürütmekteydi. Bu arada, Dışişleri Bakanlığı'nın görüşleri kabinde Ticaret Bakanlığı ile Maliye Bakanlığı tarafından desteklenmekteydi (Birand, 1986: 214). Ancak DPT de kendi tezlerini kabul ettirmek için bir Bakanlar Kurulu kararı taslağı hazırlamıştı. Bu taslakta DPT'nin asıl niyeti, dış ekonomik ilişkilerde karar alma mekanizmasını kontrol etmektir. Fakat Dışişleri diplomatlarının bu niyeti anlamaları sonucunda taslak, düzeltmeler yapıldıktan sonra hükümet tarafından kabul edilmiştir. Böylece ilgili konulardaki ön hazırlıkların DPT tarafından yapılmasına ve örgütler arasındaki koordinasyon ve politikaların uygulanması konusundaki yetki ve sorumluluğun Dışişleri Bakanlığı'na ait olmasına karar verilmiştir. Yine de iki kurum arasındaki çatışma giderek derinleşmiş ve DPT kararların uygulanması konusunda işleri yavaşlatma yoluna gitmiştir. Buna rağmen Dışişleri Bakanlığı kendi hazırlıklarını yaparak Geçiş Dönemi şartlarıyla ilgili Türkiye'nin minimum pazarlık şartlarını içeren belgeyi Demirel hükümetine kabul ettirmiştir. Ancak bu dönemde iki önemli kurum arasındaki ilişkiler kilitlenme noktasına varınca hükümet de arabuluculuk yaparak sorunu çözmeye çalışmıştır (Çalış, 2008: 149-152).

Tüm bu çatışmaya bir de Dışişleri tarafından hazırlanan ve gizli kalması gereken, pazarlıklara esas olacak belgenin, Bakanlar ve DPT müstesannın katıldığı toplantının ardından Resmî Gazete'de yayınlanması da eklenince her iki taraf birbirini suçlamıştı. Dışişleri, Planlamacıları hainlikle, DPT de Dışişleri'ni Batılılaşma gibi birtakım politik gerekçelerle ülkenin sanayileşmesini engellemekle itham etmişti (Çalış, 2008: 152-153). Hatta DPT'den bazı isimler, Dışişleri diplomatlarını Osmanlı dönemindeki Reşit Paşa'ya ve Geçiş Dönemi şartlarını da 1838'de yapılan Türk-İngiliz Ticaret Sözleşmesi'ne benzetmiştir (Çalış, 2008: 153; Ürünli'den alıntı, 1970: 13). 1838 Türk-İngiliz Ticaret Sözleşmesi'nden sonra gerçekten de Osmanlı Devleti'nin Avrupa'yla olan ticaretinde Avrupa lehine bir değişim görülmektedir. 19. yüzyıla kadar ticari bilançosunda işlenmiş ya da mamul ürün ihracatının önemli bir yer teşkil ettiği Osmanlı Devleti, yüzyılın ikinci yarısından itibaren giderek hammaddelerle tam ürünleri ihracatını arttırmaya ve işlenmiş ürün ithalatçısı bir ülke konumuna gelmeye başlamıştır. Osmanlı-Avrupa arasındaki ticaret 19. yüzyıl boyunca giderek artmış; ancak Osmanlı Devleti aleyhine olacak şekilde, ithalat seviyesi ihracat seviyesini önemli oranda aşmıştır. İngiltere'ye tartışmasız bir üstünlük sağlayan 1838 Türk-İngiliz Ticaret Sözleşmesi bu bakımdan Osmanlı ekonomisini çökerten bir niteliğe sahiptir (Karpaz, 1972: 246-247).

Ankara Anlaşması'nda öngörülen Geçiş Dönemi sona erdiğinde, 12 yıllık süreye dahil edilen Türk ekonomisindeki bütün temel ürünlerin gümrük vergilerinin AET'ye üye ülkeler için kaldırılması öngörülmüştü. Ancak Türk ekonomisinin 12 yıl içinde Avrupa ekonomileri düzeyine erişme olanağı bulunmadığı için, Geçiş Dönemi şartlarının aynı 1838 Türk-İngiliz Ticaret Sözleşmesi'nde olduğu gibi Türkiye için bir yıkımla sonuçlanacağı belirtilmekteydi (Kongar, 2012: 495-496).

Görülmektedir ki, Dışişleri Bakanlığı ile DPT arasında AET konusunda derin görüş farkları bulunmaktaydı. Dışişleri AET'yle ilişkilerin geliştirilmesini, Türkiye'nin Batı eksensiz dış politika izlemesinin bir gereği ve doğal bir sonucu olarak görmekte; buna karşılık DPT, konuya ekonomik yönden yaklaşmakta ve gelişmekte olan bir ülke statüsündeki Türkiye'nin, Ortak Pazar'a eşit koşullar altında dâhil olamayacağı tezini savunmaktaydı (Çalış, 2008: 153).

İki kurum arasında konuya bakışla ilgili farkların yanında, dünya görüşü farklarının da önemli olduğunu belirtmek gerekmektedir. Özellikle 1970'lerin başlarından itibaren Özal'ın müstecarlığa getirilmesiyle DPT'nin personel yapısı değişmiş ve teşkilat muhalefetin merkezi haline gelmiştir. Teşkilatta kurulu düzene karşı olan iki ana muhalefet grubu bulunmaktaydı. İlk grup, sosyalist eğilimdeki ve ülkenin ekonomik ve politik bağımsızlığı için bağılantısız bir dış politika izlenmesi gerektiğini savunan kişilerden oluşmaktaydı. İkinci grup ise, İslamcı, geleneksel ve muhafazakâr görüşteki ve Müslüman ülkelerle ilişki kurulmasını savunan kişilerden meydana gelmekteydi. Bu iki grup ideolojik açıdan farklı olsa da, köken olarak kırsal kesimden gelmekte ve Türkiye'nin sanayileşmesinin batılılaşma olarak algılanmaması gerektiği tezini ortaklaşa savunmaktaydı. Dolayısıyla her iki grup da, AET'ye karşı çıkmaktaydı. Dışişleri mensupları ise, yukarıda da belirtildiği gibi, ülkenin batılılaşmasını kendine hedef edinmiş ve Türkiye'nin yeni çehresini dünyaya tanıtan kişilerden oluşmaktaydı. Onlar edindikleri görevin de bilincinde olarak ve geldikleri köken ile aldıkları eğitim itibarıyla kendilerini "seçkin" bir topluluk olarak görmekteydi. Bazı görüşlere göre, Dışişleri mensupları bahsedilen bu özelliklere rağmen, toplum gerçeklerinden kopuk olarak nitelenmektedir (Çalış, 2008: 153-156).

Görüldüğü gibi, Avrupa Birliği ile ilişkilerin başladığı 1960'larda konuyu bütün varlığıyla sahiplenen Dışişleri Bakanlığı ve farklı bir dünya görüşüne sahip olan Devlet Planlama Teşkilatı arasında önemli çatışmalar yaşanmıştır. Ancak Ankara Anlaşması'nda öngörülen

üç dönemin uygulanma süreci, gümrük birliğine geçiş ve Avrupa Birliği'yle güntümüze kadar sürdürülen ilişkilere baktığımızda genel olarak söyleyebiliriz ki, Dışişleri-DPT çatışmasında kazanan taraf Dışişleri Bakanlığı olmuştur. [DPT, kanun hükmünde kararname ile 2011 yılında kapatılarak Kalkınma Bakanlığı olarak yeniden organize edilmiştir (Kalkınma Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname,

<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/06/20110608M1-9.pdf>]. Yukarıdaki açıklamalarda da görüldüğü gibi, Dışişleri Bakanlığı AB ilişkilerinde yönlendirici bir rol oynamıştır. Ayrıca her ne kadar Türkiye'nin AB'ye tam üyeliği AB ile Türkiye arasındaki sorunlardan dolayı uzak bir ihtimal gibi görünse de, tam üyelik perspektifi hala Türkiye'nin önünde durmaktadır. Bunun sağlanmasında, uzun yılların geleneğine dayanan Dışişleri Bakanlığının çabaları göz ardı edilemez. Dışişleri'nin resmi söylemlerinde AB'ye tam üyelik hedefi sıkça dile

Ankara Anlaşması'nda geçiş dönemini başlatan Katma Protokol 1970 yılında Türkiye ve AET arasında imzalanmıştır. Türkiye'nin AET'den yerine getirmesini istediği bazı talepler AET tarafından uygun görülmemiş; topluluk Türkiye'nin en önemli ihracat kalemlerinden olan tarım ürünleri ve tekstil ürünlerinin girişini kolaylaştırmayacaklarının mesajını vermişti. Bu yıllarda AET ile Türkiye arasındaki ortaklık ilişkilerini, Saraçoğlu'nun ifadesiyle, Türkiye'nin bilimsiz ancak sürekli biçimde yeni tarım ödünleri istediği, Topluluğun da mümkün olan en azını verdiği çekişmeler oluşturmaktaydı (Saraçoğlu, 2015: 51). Buna rağmen, Türkiye, dönem politik koşullarının da etkisiyle, Katma Protokol'ü kabul etmiştir. Demokrasinin konsolidasyonu, Yunanistan'la arayı kapatmak ve Avrupa'yla yakınlaşmak Türkiye'nin öncelik verdiği sebepler olmuştur. Ayrıca, hükümetin başındaki Demirel de Türk ekonomisinin kendi kendine harekete geçiremeyeceği dinamiklerin Protokol'ün imzalanması sayesinde zorlamayla harekete geçeceğini düşünmüştür. Ancak, Katma Protokol'ün imzalanmasının ardından toplumun hemen hemen tüm kesimlerinden anlaşmaya karşı tepkiler yükselmiş ve Dışişleri Bakanlığının içinde bile bölünmeler olmuştur. Bununla birlikte, Dışişleri'nde anlaşmayı hararetle savunan grup etkinliğini sürdürmüştür (Birand, 1986: 277-286).

Katma Protokol'ün yarattığı tartışmaların sürdüğü 1970'li yıllar Türkiye'de ciddi ekonomik, siyasi ve sosyal sorunlarla geçmiştir. AET de 1973 yılında İngiltere, İrlanda ve Danimarka'nın katılımıyla üye sayısını altıdan dokuzaya çıkarmıştır.

Katma Protokol Türk ekonomisine ayrıntılı yükümlülükler getirmiş ve DPT'nin buna dayalı olarak hazırladığı raporda, Katma Protokol'ün kabulüyle Türkiye'nin son yıllarda izlediği kalkınma politikasının ve ulusal sanayi kurma hedefinin terkinin gerektiren önemli bir karar verildiği belirtilmiş olmakla birlikte, Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977) ilk iki planın farklı olarak AET ile ilişkiler çerçevesinde bir kalkınma modeli öngörmüştür (Erhan ve Arat, Ed. Oran, 2018: 845-846). Üçüncü plana bakıldığında AET ile ilişkiler konularına daha ayrıntılı ve somut biçimde değinildiği görülmektedir. "(...) *Planlı dönemde dış ekonomik ilişkiler açısından alınan en önemli karar, Avrupa Ekonomik Topluluğu ile ortaklık kurma kararıdır (...)*" "(...) *Ankara Anlaşmasının getirdiği Geçiş Döneminin uygulama biçimi olarak ortaya konulan Katma Protokol hükümleri ise, Türk ekonomisinin Avrupa Ekonomik Topluluğu ile kurulan Gümrük Birliğini 1996 yılına 'kadar giderek gerçekleştirmesini öngörmektedir. 1995 yılında Avrupa Ekonomik Topluluğu ile olan ilişkilerde son döneme geçiş gerçekleşmiş olacak ve Türkiye, tam üyelğe geçmenin şartlarını Avrupa Ekonomik Topluluğu üyeleri ile müzakereye hazır olacaktır (...)*" (Devlet Planlama Teşkilatı, 1972: 64).

1970'li yıllar Türk ekonomisi ve siyasetinde oldukça çalkantılı yıllar olmuştur. 1974 yılı ortalarında itibaren meydana gelen yeni gelişmeler Türkiye-AET ilişkilerinin gidişatını olumsuz biçimde etkilemiş; hatta 1974-1976 yılları arasında ilişkiler aşağıdaki sebeplerden dolayı hiç olmadığı kadar gerginleşmiştir. Bu sebepler şöyle sıralanabilir: 1974'te Türkiye'nin Kıbrıs'a askeri müdahalede bulunmasının ardından Yunanistan'daki Albaylar Cuntasının devrilmesiyle AET'nin Türkiye'ye bakışı olumsuz, Yunanistan'a bakışı ise olumlu yönde değişmiştir. AET ile Türkiye arasındaki ticarete bağlı olarak Türkiye'de giderek büyüyen dış ticaret açığı ve 1973'teki dünya petrol bunalımının Türk ekonomisinde yarattığı tahribatın sonucu oluşan olumsuz durumu kapatmak için Türkiye AET'den yeni ödümler istemiş; ancak Topluluk ayak diremiştir. Katma Protokol'de belirtilen Türk işçilerinin serbest dolaşımı konusu Federal Almanya'nın ilgili maddeye karşı olduğunu göstermesiyle Topluluk ile Türkiye arasındaki ilişkileri olumsuz etkilemiştir. Son olarak, Yunanistan Albaylar Cuntasının devrilmesinin ardından demokratik rejime geçmiş ve 1975'te AET'ye tam üyelik başvurusunda bulunmuştur. Yunanistan'ın tam üyelik başvurusu Türkiye'yi çok zor duruma sokmuştu. Zira Yunanistan'ın tam üye olması durumunda Türkiye Kıbrıs ve Ege konularında karşısında AET'yi bulacaktı. Bahsedilen bu nedenlerle Türkiye-AET ilişkileri

iyice gerilmiş ve Ortaklık Konseyi de bir süre düzenli olarak toplanamamıştır (Erhan ve Arat, Ed. Oran, 2018: 848-850). 1977 yılında Ecevit hükümeti iktidara gelince, 1978'de gümrük birliği konusunun yeniden gözden geçirilmesini talep ederek AET'den beş yıllık ek süre istemiş ancak Topluluktan istenen sürede cevap gelmemiştir; bunun üzerine AET'yle zaten çok iyi olmayan ilişkiler dondurulmuştur (Eralp, 1994-1995:31).

1980 yılında askeri darbenin gerçekleşmesiyle ilişkiler iyice soğumuş ve AET'den Türkiye'ye ağır eleştiriler gelmiştir. Ardından 1983 yılında yapılan seçimlerle iktidara gelen Özal hükümeti 1987'de AET'ye tam üyelik başvurusu yapmıştır. 1980'lerde özel sektör ve iş çevreleri de tam üyelğe destek vermektedir. Bu yıllarda Türkiye'de korumacılığa dönük ithal ikameci politikalar terk edilmiş ve ihracata yönelik sanayileşme ile dünya pazarlarına açılma dönemine geçilmiştir. Dolayısıyla 1980'lerden itibaren Türkiye hem siyasi hem de ekonomik alanda ve önceki dönemlerin aksine toplumun genel olarak tüm kesimlerinin verdiği destekle Avrupa'ya açılma ve entegrasyonu ilerletme hedefinde olmuştur. Bu arada Özal hükümeti, iktidarının ilk yıllarında AET'ye başvuru için acele etmemiştir. Hatta Özal bakanlıklar arasında görev dağıtımını yaparken ilk defa Dışişleri'nin elini kolunu bağlayacak ve sesi çıkmayacak şekilde bir dağıtım yapmıştı. Böylece Dışişleri'nin eski etkinliği yok edilmişti (Birand, 1986: 443). Bu arada AET cephesinde Yunanistan (1981), İspanya ve Portekiz (1986) topluluğa üye olmuştu. AET de katılan yeni üyeleri sindirme aşamasında bulunmaktaydı. Türkiye'nin 1987'de yaptığı başvuru, ülkenin tam üyelğe ehil olmasıyla birlikte siyasi, sosyal ve ekonomik olarak henüz hazır olmadığı yönündeki 1989 tarihli Komisyon raporuyla kabul edilmemişti. Bu rapor, AET'nin yaşadığı üçüncü genişlemenin (Yunanistan, İspanya ve Portekiz'in katılımı) ve 1987'de imzalanan Tek Senet Antlaşması'nın ardından, yeni bir genişleme durumunda kısa dönemde mevcut örgütsel mekanizmalarla Topluluk kapasitesinin zayıf kalma riskiyle karşı karşıya bulunacağını da belirtmekteydi (Commission Opinion on Turkey's request for accession to the Community (20 December 1989), Yayın tarihi-02/12/2013, https://www.cvce.eu/content/publication/2005/2/4/4cc1acf8-06b2-40c5-bb1e-bb3d4860e7c1/publishable_en.pdf)

1980'li yıllarda AET'nin Türkiye'ye bakışında ekonomik faktörlerden çok siyasi faktörler ön plana çıkmıştır. Demokrasi, insan hakları konularındaki söylemler, Yunanistan'ın topluluğa katılımıyla Kıbrıs meselesinin AET gündemine gelmesi gibi konular Türkiye-AET arasındaki ilişkilerde belirleyici rol oynamıştır.

İki taraf arasındaki ilişkilerde 1970'lerin ortalarına kadar ekonomik konular ya da kalkınma eksenli tartışmalar gündemdeyken ve AET Soğuk Savaş ortamında Türkiye'yi Batı ittifakının bir parçası olarak görme eğilimindeyken, özellikle 1980'den sonra siyasi konular ön plana geçmiş ve gümrük birliği tartışması bile siyasi konular çerçevesinde şekillenmiştir. Yunanistan'ın Topluğa 1981 yılında tam üye olmasıyla Türkiye-AET ilişkileri daha zorlu bir dönemece girmiştir; zira Yunanistan Türkiye ile ilgili konularda daima veto kartını kullanmıştır (Eralp, 1994-1995: 30-36).

1990'lı yıllarda özellikle PKK terörünün yoğunlaşmasıyla birlikte ülke güvenliğinin sağlanmasında etkinliğini arttıran Türk ordusu da dış politika alanında aktif olmaya başlamıştır. Başka bir deyişle, genel olarak dış politika yapım sürecinin güç merkezi (Sönmezoğlu v.d., 2012: 7) konumunda olan Dışişleri Bakanlığı bu dönemde bu konumunu ordu ile paylaşmıştır. Ordu Kıbrıs, Kuzey Irak gibi konularda en az Dışişleri kadar söz sahibi olmuştur. Ancak 2000'li yılların başında Türkiye'nin AB adaylık statüsünü kazanmasıyla birlikte gerçekleştirmesi gereken reformlar, ordunun dış politikadaki etkin konumunu zayıflatmış ve Dışişleri'nin yeniden etkinliğini arttırmıştır. Ordunun dış politikadaki etkinliğinin azalmasında, küreselleşmeyle birlikte ulus devletteki geleneksel işlevinin önemini yitirmesi de etkili olmuştur. Soğuk Savaş yıllarında Türkiye gibi bir ülkenin ordusunun Sovyetler Birliği'nden gelebilecek olan bir tehdide karşı sınır koruyan ve merkezde mevzilenen işlevinin yerini, artık küreselleşen dünyada genel güvenlik hizmetlerini sağlayan ya da barışı koruyan/sürdüren işlevi almıştır (Sönmezoğlu v.d.,2012:27). Soğuk Savaş'ın bitmesiyle ulusal ordular çıkabilecek bir savaşa göre pozisyon almaktan ziyade BM ya da NATO gibi örgütlerin içinde yer alarak barışı korunması, yasadışı göç ya da uyuşturucu kaçakçılığı ile mücadele gibi konularda görev üstlenmeye başlamıştır.

2002 yılında iktidara gelen Adalet ve Kalkınma Partisi, ilk döneminde modern-laik kesimdeki meşruiyetini genişletmek için de AB ile uyum sürecinin ilerletilmesini gerekli görmüştür (Sönmezoğlu v.d.,2012:15; Dağı'dan alıntı,2010:135). Bu süreçte birlikte Dışişleri Bakanlığı ve iktidar partisi arasında da bir işbirliği görülmüş ve Dışişleri eski ağırlığını yeniden kazanmıştır. AB uyum sürecinin ortaya çıkardığı reformlarla, ulusal güvenlik ve dış politikanın daha demokratik bir çerçevede oluşturulması için Millî Güvenlik Kurulu (MGK) ve MGK Genel Sekreterliği'ni (MGKGS)

ilgilendiren yasalarda değişikliğe gidilmiştir. Böylece 1980'den itibaren ağırlığını koruyan ordu, bu süreçte birlikte ele geçirdiği mevzilerden çekilmek zorunda kalmıştır (Sönmezoğlu v.d., 2012: 15-28). Kopenhag Siyasi Kriterleri'ne uyum sağlanabilmesi amacıyla 2001 ve 2004 Anayasa değişiklikleri ile 2002-2004 yılları arasında çıkarılan - ölüm cezasının kaldırılması, düşünce ve ifade özgürlüğünün genişletilmesi, yargılamayla ilgili önemli düzenlemeler, gayrimüslim cemaat vakıflarına mülk edinme hakkının tanınması, Türkçe dışındaki dillerde eğitim ve yayın hakkı gibi - uyum ve reform paketleri (Avrupa Birliği Genel Sekreterliği, 2007: 4-25) Türkiye'de ordu karşısında sivil otoritenin gücünü

1999'da Helsinki Zirvesi'nde Türkiye'ye adaylık statüsünün verilmesiyle başlayan süreçte ve sonrasında AB reform paketlerinin TBMM'den geçirilmesi ve uygulanmasında Dışişleri Bakanlığı çok önemli rol oynamıştır. Bakanlık, Annan Planı'nın MGK toplantısında temel alınması ve BM Genel Sekreteri'nin hakemlik rolünün kabul edilmesinde Kıbrıs Türk heyetinin hükümetin isteği doğrultusunda davranması için büyük çaba harcamıştır (Sönmezoğlu v.d., 2012: 12-53).

2.3 Tarihsel Süreç İçinde Genel Bürokratik Yapılanma ve AB Başkanlığı'nın İncelenmesi

Türkiye'nin AB'ye üyelik süreci Dışişleri Bakanlığı tarafından yürütülmektedir. Ancak Dışişleri Bakanlığı'na bağlı bir kuruluş olan Avrupa Birliği Başkanlığı, AB'yle yapılan müzakerelerin uzmanlık gerektiren teknik taraflarından sorumludur. Dışişleri Bakanlığı, siyasi karar alma mekanizmasını yürütmektedir ve Bakan baş müzakereci konumundadır. Daha önce Dışişleri Bakanlığı ve AB Başkanlığı'nın birbirinden ayrı olan AB yapılanması son yapılan düzenlemelerle birlikte artık AB Başkanlığı bünyesinde toplanmıştır. Aynı şekilde Dışişleri Bakanlığı AB yurtdışı temsilciliği ve AB Başkanlığı'nın yurtdışı teşkilatı Brüksel'deki AB Daimî Temsilciliği'nden ortak yürütülmektedir.

15.07.2018 tarihinde Resmî Gazete'de yayımlanan Cumhurbaşkanlığı karanamesiyle (karaname no:4) önceden Avrupa Birliği Bakanlığı olan kuruluşun adı Avrupa Birliği Başkanlığı olarak değiştirilmiş ve kurum Dışişleri Bakanlığı'na bağlanmıştır. Türkiye'de parlamenter sistemden cumhurbaşkanlığı sistemine geçmesiyle birlikte, bazı bakanlıklar birleştirilmiştir. AB Bakanlığı da bu kapsamda Dışişleri Bakanlığı'na bağlanarak AB Başkanlığı adını almıştır.

Günümüzde adı AB Başkanlığı olan kurum, aslında 2000 yılında kurulan Avrupa Birliği Genel Sekreterliği'nin (ABGS) ve 2011'de kurulan Avrupa Birliği Bakanlığı'nın devamıdır. 10-11 Aralık 1999 tarihinde yapılan Helsinki Zirvesi'nde Türkiye'ye aylık statüsünün tanınmasından sonra üyelik sürecinin yürütülmesiyle ilgili olarak "daha sistemli ve sürdürülebilir bir yapılanma ihtiyacı" (T.C. Başbakanlık Avrupa Birliği Genel Sekreterliği, 2011: 21) iyice ortaya çıkmıştır. ABGS, bakanlıklar arasında AB uyum sürecinin eşgüdümünü sağlamak üzere Başbakanlık'a bağlı olarak kurulmuştur (Sönmezoğlu v.d., 2012: 23-24). Aslında 1996'da Türkiye'nin Gümrük Birliği'ne dâhil olmasından itibaren böyle bir yapıya olan ihtiyaç görülmeye başlamıştır. Ancak 1997'deki Lüksemburg Zirvesi'nde Türkiye'nin AB'nin genişleme sürecinin dışında bırakılması sonucu siyasi ilişkiler askıya alınmış ve üyelik süreci için oluşturulması gereken kurumlarla ilgili tartışmalar gündemden kalkmıştır (T.C. Başbakanlık AB Genel Sekreterliği, 2011: 21).

Avrupa Birliği'yle ilgili Türkiye'deki ilk bürokratik oluşum 1968 yılında DPT içinde kurulmuş ve İktisadi Planlama Dairesi içinde özel bir AET birimi oluşturulmuştur (Şener ve Esen, 2010: 22 ve 69). Ancak önceki bölümde de bahsedildiği gibi, DPT Avrupa Birliği'ne şüpheyle bakan bir kurumdur. DPT ile Dışişleri arasındaki çatışmanın da etkisiyle 1970'li yıllarda Gümrük Birliği'ne yönelik uyumda isteksizlik ve yavaşlama (Şener ve Esen, 2010) görülmüştür. 1974'te Kıbrıs barış hareketinden dolayı uygulanan Amerikan ambargosu sonucu oluşan dış borç sorunu ve ekonomik kriz ortamında Türkiye'nin yardım isteğinin AET tarafından reddedilmesi de 1970'li yıllarda Topluluk'la ilişkilerin gerginleşmesine yol açan diğer bir faktördür (Şener ve Esen, 2010; Karluk'tan alıntı,

1980 askeri darbesinin ardından Topluluk'la ilişkiler dondurulduysa da kurumsal yapılanma devam etmiş ve DPT içinde AET Daire Başkanlığı 1982'de kurulmuştur. Bu durumun nedenleri arasında, 24 Ocak 1980 kararlarıyla liberal ekonomi politikalarının uygulanmaya başlanması ve AB'nin o dönemde güneşe doğru genişlemesinin (1981-Yunanistan, 1986-İspanya ve Portekiz üyelikleri) yarattığı etki gösterilebilir. Başka bir deyişle, önceki bölümde de ifade edildiği gibi Türkiye'de 1980'den sonra yavaş yavaş AB üyeliğine karşı hem siyasi iradede hem de iş çevrelerinde daha olumlu bir yaklaşım görülmeye başlanmıştır. Aslında 1980'lerin ikinci yarısından itibaren kurumsal yapılanma şekillenmeye başlamıştır. 1989'a gelindiğinde AB'den sorumlu bir devlet bakanı, üst düzey bürokratlara komitesi ve bakanlıklar içindeki AB (AT) daire başkanlıkları şeklinde bir düzenleme yapılmıştır. Burada eksik olan tek yapı AB İşleri Daimî Sekreterliği'dir ki, bu kurum da 2000 yılında oluşturulacak olan Avrupa Birliği Genel Sekreterliği olacaktır (Şener ve

Esen, 2010: 69-70). 2000'li yıllarda AB'yle müzakere sürecinin yürütülmesinde DPT ile Dışişleri Bakanlığı ve ABGS arasında yetki paylaşımı konusunda çekişmeler yaşandığı konusunda basında çeşitli haberler çıkmıştır (Gül: DPT önemli katkıda bulunacak (30 Aralık 2004) <http://www.haber7.com/siyaset/haber/69770-gul-dpt-onemli-katkida-bulunacak>). AB'yle ilgili meselelerde etkili olan ABGS'nin özellikle 2005 ve 2007 yıllarında görelî olarak bu gücünü DPT'ye kapırdığı şeklinde yorumlara rastlanmaktadır. DPT'nin bu dönemde 33 müzakere başlıından 9'unun sorumluluğunu alarak güç kazandığı ancak ABGS'nin yeni yasayla bu sürecin tersine döndüğü belirtilmiştir (Şener ve Esen, 2010: 25).

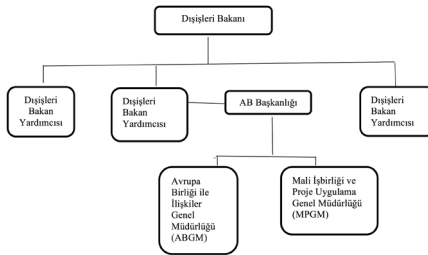
ABGS kurulduğu 2000 yılından başlayarak 2009 yılına kadar üç defa Başbakanlık'a, iki defa da Dışişleri Bakanlığı'na bağlanmıştır (T.C. Başbakanlık AB Genel Sekreterliği, 2011: 63).

2011 yılında AB Genel Sekreterliği AB Bakanlığı'na dönüştürülmüştür. Böylece beş defa Başbakanlık ve Dışişleri Bakanlığı arasında gidip gelen ABGS'nin bakanlığa dönüştürülmesi, Dışişleri'nin sorumluluk alanından çıkarıldığı konusunda yorumlara neden olmuştur. AB Bakanlığı AB ile yapılacak tam üyelik müzakerelerinde koordinasyon ve yönlendirme görevini tek elden yürütmeye yetkili kılınmıştır (Sönmezoğlu v.d., 2012: 24).

AB Bakanlığı 15.07.2018 tarihinde çıkarılan cumhurbaşkanlığı karamamesiyle (karamame no:4) AB Başkanlığı adını almış ve tekrar Dışişleri'ne bağlanmıştır. Karamamede belirtildiği şekilde AB Başkanlığı'nın görevi "Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne üyeliğine hazırlanmasına yönelik yapılacak çalışmaların yönlendirilmesi, izlenmesi ve koordinasyonu ile üyelik sonrası çalışmaların koordinasyonunu yürütmektir." (Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar İle Diğer Kurum Ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Karamamesi [Üçüncü Bölüm-Avrupa Birliği Başkanlığı], <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>).

AB Başkanlığı merkez ve yurtdışı teşkilatından oluşmaktadır. AB Bakanı aynı zamanda Dışişleri Bakan Yardımcısı'dır. Başkan aynı zamanda "... Avrupa Birliği'nden sağlanan katılm öncesi mali yardımlara ilişkin Ulusal Yardım Koordinatörü'dür" (Bakanlıklara Bağlı,İlgili,İlişkili Kurum Ve Kuruluşlar İle Diğer Kurum Ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Karamamesi [Üçüncü Bölüm-Avrupa Birliği Başkanlığı], <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf>).

AB Başkanlığı Dışişleri Bakanlığı'na bağlandığı için genel yapılanma aşağıdaki gibidir (Dışişleri Bakanlığı Merkez Teşkilatı [şemanın sadece AB Başkanlığı'yla ilgili olan kısmına burada yer verilmiştir.], http://www.mfa.gov.tr/data/merkez_teskilatimiz.pdf): Genel müdürlüklere bağlı bölümler ve doğrudan AB Başkanlığı'na bağlı bölümlere ise aşağıdaki şemada yer verilmemiştir (daha ayrıntılı bilgi için bkz., Avrupa Birliği Başkanlığı Teşkilat Şeması, https://www.ab.gov.tr/teskilat-semasi_47545.html).



Şekil 1: Avrupa Birliği Başkanlığı Teşkilat Şeması

Daha önce de bahsedildiği gibi, Dışişleri Bakanlığı AB üyelik sürecinde genel siyasi kararlardan sorumlu olup, Dışişleri Bakanı baş müzakereci konumundadır. Bakanlık'a bağlı bir yapı olan AB Başkanlığı ise uzmanlık gerektiren müzakere konularının yönlendirilmesi ve koordinasyonundan sorumludur. Müzakere fasılları AB Başkanlığı bünyesinde oluşturulan birimlerin sorumluluğunda koordine edilmektedir. Müzakere fasıllarını yürüten birimler sırasıyla şu şekildedir (Başkanlık/Birimler [20 Şubat 2020], https://ab.gov.tr/birimler_44375.html):

- Siyasi İşler Daire Başkanlığı (yarın ve temel haklar faslı – adalet, özgürlük ve güvenlik faslı – dış, güvenlik ve savunma politikaları faslı)
- Sektörel Politikalar Daire Başkanlığı (tarım ve kırsal kalkınma faslı - gıda güvenliği, veterinerlik ve bitki sağlığı politikası faslı - balıkçılık faslı - taşımacılık politikası faslı – enerji faslı – trans Avrupa ağları faslı – çevre ve iklim değişikliği faslı)
- Ekonomik, Mali ve Sosyal Politikalar Daire Başkanlığı (sermayenin serbest dolaşımı faslı – mali hizmetler faslı – vergilendirme faslı – ekonomik ve parasal politika faslı – istatistik faslı – sosyal politika ve istihdam faslı - işletme ve sanayi politikası faslı - bölgesel politika ve yapısal araçların koordinasyonu faslı - bilim ve araştırma faslı - eğitim ve kültür faslı - mali kontrol faslı – mali ve bütçesel hükümler faslı)
- Tek Pazar ve Ticaret Daire Başkanlığı (malların serbest dolaşımı faslı – işçilerin serbest dolaşımı faslı – iş kurma

hakkı ve hizmet sunumu serbestisi faslı - kamu alımları faslı – şirketler hukuku faslı – fikri mülkiyet hukuku faslı – rekabet politikası faslı – bilgi toplumu ve medya faslı - tüketicinin ve sağlığın korunması faslı – gümrük birliği faslı – dış ilişkiler faslı)

3. Sonuç

Türkiye'nin 1959'da AET'ye üyelik için başvurmasının ardından 1963'te iki taraf arasında imzalanan Ankara Anlaşması'yla başlayan ilişkilerden bu yana 57 yıl geçmiştir. Bu uzun süre boyunca Türkiye'de ve dünyada şartlar değişmiş; dolayısıyla süre uzadıkça da AB ile ilişkiler ve tam üyeliğe giden yol zorlu bir süreçte geçmiştir. Türk bürokrasisinin AB konusuna bakışı ve oluşturulan kurumlar da AB ile ilişkilerin seyriden büyük ölçüde etkilenmiştir. 1960 ve 1970'lerde AET'yle ilişkilerin yürütülmesinde iki önemli kurum olan Dışişleri Bakanlığı ve Devlet Planlama Teşkilatı'nın konuya farklı açılardan bakışı ve çatışması sonucunda toplumdaki çeşitli kesimler de AET'ye şüpheyle yaklaşmıştır. Buna bağlı olarak, aslında o dönemdeki şartlar Türkiye'nin tam üye olabilme şansını daha fazla barındırdığı için, bu fırsatın dönemde kullanılmadığını söyleyebiliriz. Başka bir deyişle, kurumlar arasında bir görüş birliği olsaydı, diğer şartların da yardımıyla Türkiye o dönemde tam üye olabilirdi. Bununla birlikte sadece kurumların çatışmasının tam üyeliğe engel olduğunu söylemek yanlıştır. Ancak bu da önemli bir faktördür. Bu yıllardaki Soğuk Savaş ortamında Türkiye, Batı ittifakının sadık bir üyesi olarak görülmekteydi ve AET'nin kendisi de ekonomik entegrasyona siyasi meselelerden daha çok önem vermekteydi. Türkiye eğer o dönemde (1970'lerin sonları) Yunanistan'ın başvurduğu tarihlere AET'ye tam üyelik için başvurmuşsa, başvurusu kabul edilebilirdi. Zira dış şartlar Türkiye'nin üyeliği için bir fırsat sunmaktaydı.

Aslında darbeden önceki Demirel hükümetinde Dışişleri Bakanı olan Hayrettin Erkmek, AET'yle ilişkilerin geliştirilmesinden yanaydı ve üyelik başvurusunu hedefliyordu; ancak, bir gensoruyla düşürüldü (Şener ve Esen, 2010: 17). Ancak ülke içinde üyelik konusunun Dışişleri Bakanlığı dışında fazla desteklenmemesinin bu fırsatın kaçırılmasında önemli bir etkisi olmuştur diyebiliriz. Söz konusu dönemde Türkiye'de Gümrük Birliği'ne de iş çevreleri tarafından şüpheyle bakıldığını hatırlamakta yarar vardır.

Bu çalışmada da bahsedildiği gibi, her ne kadar askeri darbeden dolayı ilişkiler bir süre dondurulduysa da 24 Ocak kararlarıyla liberal ekonomiye geçilmesiyle birlikte Türkiye'de hem siyasi irade de hem de iş çevrelerinde AB'yle ilgili olumlu bir hava hâkim olmaya başlamıştır.

Nitekim 1980'li yılların başlarında AET konusunda DPT'de daire başkanlığı oluşturulması ve 1980'lerin ortalarında hem konuyla ilgili devlet bakanlığı hem de tüm bakanlıklarda AET'yle ilgili birimler kurulması bu durumun göstergesidir.

Türkiye'de tarihi sebepler, coğrafi yakınlık, siyasi ve stratejik faktörler, 19. yüzyıldan beri devam eden Batılılaşma çabalarını belirlemiş ve özellikle AET'nin kuruluşuyla birlikte bu çabalar topluluğa dâhil olmak için iki taraf arasında imzalanan Ankara Anlaşması ve bu kapsamda resmileşen inişli çıkışlı ilişkilere dönmüştür. Çalışmada da belirtildiği gibi, AB konusuna Dışişleri her zaman sahip çıkmış; ancak DPT özellikle 1960-1970'lerde Dışişleri'nin karşısında yer almıştır. 1980'lerden sonra ise Türk bürokrasisinin AB'ye bakışı daha olumlu bir havaya bürünmüş ve kurumsal yapılanmaya hız verilmiştir. 2000'lerin başından beri aday ülke statüsündeki Türkiye'de AB konusundaki yapılanma daha sistematik ve kalıcı hale gelmiştir. Günümüzde Dışişleri'ne bağlı bir kurum olan AB Başkanlığı Türkiye'deki tüm kamu kurumları, özel sektör ve sivil toplumdaki müzakere süreciyle ilgili çalışmalarını koordine etmektedir.

Genel olarak baktığımızda, Türkiye'de AB üyeliği konusunda iyimser bir hava hâkim olduğu zaman ve AB – Türkiye ilişkileri olumlu bir yönde ilerlediği zaman, ülkedeki bürokratik yapılanma da aynı oranda hız kazanmıştır. Buna örnek olarak, Türkiye'nin adaylık statüsünü kazanmasıyla birlikte 2000'lerde AB üyelik süreciyle ilgilenen kurumların oluşturulması gösterilebilir (AB Genel Sekreterliği ve sonrasında AB Bakanlığı gibi). Günümüzde ise bu kurumlar AB Başkanlığı adını almıştır. Buna karşılık, AB tarafından Türkiye'ye olumlu bir cevap verilmediği zamanlarda kurumsal yapılanmada yavaşlama görülmüştür. Örneğin 1989'da Avrupa Komisyonu Türkiye'nin üyelik başvurusunu reddettikten sonra Yıldırım Akbulut hükümetinde AB ile ilişkilerden sorumlu Devlet Bakanlığı ve Başbakan Yardımcılığı pozisyonundaki Ali Hüsrev Bozer Dışişleri Bakanı pozisyonuna kaydırılmış; 1993 yılında beklentilerin iyice zayıflaması sonucunda da AB ilişkilerinin liderliği Başbakanlık Başdanışmanlığı düzeyine indirilmiştir (Şener ve Esen, 2010: 22).

Türkiye – AB ilişkileri konusundaki incelemeler daha çok dış politika çerçevesinde yapılmaktadır. Bu çalışmada, AB konusuna Türk bürokrasisinin gözünden bakılmaya çalışılmıştır. Çalışmada aynı zamanda Türkiye-AB (AET) ilişkilerinin tarihi seyrine de yer verilmiştir. Çalışmada görüldüğü gibi, AB üyelik sürecini dış ilişkiler etkilediği kadar aynı zamanda bürokratik

kurumların konuya bakışları da etkilemektedir. Bu kurumların 1960'lardan bugüne kadar geçen sürede zaman zaman süreci yönlendirdiği de görülmüştür (Ankara Anlaşması'nda yer alan Hazırlık Dönemi'nden Geçiş Dönemi'ne geçilmesi konusunda Dışişleri – DPT rekabetinin Dışişleri lehine sonuçlanması ve Topluluk'la ilişkilerin buna uygun ilerlemesi gibi).

Türkiye'ye yönelik AB kurumlarının ve üye ülkelerin bazılarının eleştirileri son dönemde artmıştır ve AB tarafından gelen açıklamalara bakılırsa, Türkiye'nin tam üye olabilmesi mevcut şartlarda uzak bir ihtimal gibi görünmektedir. Ayrıca, AB Bakanlığı'nın AB Başkanlığı adını alarak, Dışişleri Bakanlığı'na bağlanması konusunda da "AB üyeliği hedefinden vaz mı geçiliyor?" gibi bazı endişeler dile getirilmektedir. Bu endişeleri dile getirenler aynı zamanda AB hazırlık ve uyum sürecinin sadece Dışişleri Bakanlığını ilgilendiren bir konu olmadığını ve tüm bakanlıklar arasında koordinasyonu sağlayacak olan AB Genel Sekreterliği gibi bir kurumun gerekli olduğunu belirtmektedir (Nas, 2018: 33). Bununla birlikte Türkiye AB'ye aday ülke statüsünü devam ettirmektedir. Dolayısıyla tam üyelik hedefinden vazgeçmemiştir ve bürokratik kurumlarını da bu hedefe uygun olarak oluşturmuştur. Günümüzde artık geçmişte olduğu gibi bürokratik kurumlar arasında AB konusunda çekişme yaşanmamaktadır. Tüm ilgili kurumlar AB tam üyelik hedefine yönelik olarak çalışmaktadır. Bu durum da, her ne kadar üyelik süreciyle ilgili olumsuzluklar yaşansa da, Türk bürokrasisinin ve genel olarak toplumun önemli bir kesiminin üyelik perspektifini benimsediğini göstermektedir.

KAYNAKÇA

- Ahmad, F. (1996), *Demokrasi Sürecinde Türkiye: 1945-1980*, İstanbul: Hil Yayın.
- Arat, T. (1995), *Avrupa Birliği İle Türkiye Arasındaki İlişkiler ve Gümrük Birliğinin Yeri*, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 44(1), 587-606. DOI: 10.1501/Hukfak_0000000696
- Birand, M.A. (1986), *Türkiye'nin Ortak Pazar Macerası: 1959-1985*, İstanbul: Milliyet Yayınları.
- Commission Opinion on Turkey's request for accession to the Community (20 December 1989), https://www.cvce.eu/content/publication/2005/2/4/4cc1acf8-06b2-40c5-bb1e-bb3d4860e7c1/publishable_en.pdf (Erişim tarihi: 29.05.2020)
- Çalış, Ş. H. (2008), *Türkiye-Avrupa Birliği İlişkileri:Kimlik Arayışı,Politik Aktörler ve Değişim*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çam, E. (tarih bilinmiyor), *Avrupa Topluluğu ve Türkiye*, 145-176.
- Devlet Planlama Teşkilatı (DPT). https://tr.wikipedia.org/wiki/Devlet_Planlama_Teşkilatı (Erişim tarihi: 28 Mayıs 2020)
- Dışişleri Bakanlığı, Mevzuat/T.C. Dışişleri Bakanlığı (2010). *DIŞİŞLERİ BAKANLIĞININ KURULUŞ VE GÖREVLERİ HAKKINDA KANUN*, <http://www.mfa.gov.tr/data/BAKANLIK/mevzuat-2013.pdf> (Erişim tarihi: 1 Ocak 2019)
- Dışişleri Bakanlığı Merkez Teşkilatı, http://www.mfa.gov.tr/data/merkez_teskilatimiz.pdf (Erişim tarihi: 5 Ocak 2019)
- Eralp, A. (1994), "Gümrük Birliği Tartışmasının Düşündürdükleri", *Görüş Dergisi*, TÜSIAD, Özel Sayı, Sayı:18, 30-36.
- Glyptis, L.A. (2005), *The Cost of Rapprochment: Turkey's Erratic EU Dream as a Clash of Systemic Values*, *Turkish Studies*, Vol.6, No.3, 401-420.
- Haber7 (2004), *Gül:DPT önemli katkıda bulunacak*, <http://www.haber7.com/siyaset/haber/69770-gul-dpt-onemli-katkida-bulunacak> (Erişim tarihi: 4 Ocak 2019)
- İnalçık, H. (2018), *Rönensans Avrupası: Türkiye'nin Batı Medeniyetiyle Özdeşleşme Süreci*, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Karpat, K. (1972), *The Transformation of the Ottoman State 1789-1908*, *International Journal of Middle East Studies*, Vol.3, No.3, 243-281.
- Kongar, E. (2012), *21. Yüzyılda Türkiye: 2000'li Yıllarda Türkiye'nin Toplumsal Yapısı*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Mardin, Ş. (2017), *Türkiye'de Toplum ve Siyaset: Bütün Eserleri/Makaleler 1*, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Nas, Ç. (2018), *Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ve Türkiye'nin AB Süreci*, *İktisadi Kalkınma Vakfı Dergisi*, Sayı:230, 26-33.
- Oran B. (Ed.). (2018), *Türk Dış Politikası: Kurtuluş Savaşı'ndan Bugüne Olgular, Belgeler, Yorumlar*, İstanbul: İletişim Yayınları.



KAYNAKÇA

- Özen, Ç. (1998), Neo-Functionalism and the Change in the Dynamics of Turkey-EU Relations, *Perceptions Journal of International Affairs*, Volume-3, Number 3, 34-57.
- Resmi Gazete (2018), Bakanlıklara Bağlı, İlgili, İlişkili Kurum ve Kuruluşlar İle Diğer Kurum Ve Kuruluşların Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180715-1.pdf> (Erişim tarihi: 5 Ocak 2019)
- Sander, O. (1998), *Siyasi Tarih: 1918-1994*, Ankara: İmge Kitabevi.
- Sander, O. (1998), *Türkiye'nin Dış Politikası*, Ankara: İmge Kitabevi.
- Saraçoğlu, T. (2015), Türkiye-Avrupa Ekonomik Topluluğu İlişkileri, *Marmara Üniversitesi Avrupa Topluluğu Enstitüsü Avrupa Araştırmaları Dergisi*, Volume:1, Issue:1, 49-55
- Sarıkaya M. (2005), AB patinajının nedeni..., <http://arsiv.sabah.com.tr/2005/03/15/sarikaya.html> (Erişim tarihi: 4 Ocak 2019)
- Sorularla Dış Politika-Türkiye neden AB'ye üye olmak istemektedir?, <https://www.mfa.gov.tr> (Erişim tarihi: 28 Aralık 2018)
- Sönmezoğlu, F., Baklacioğlu N.Ö. ve Terzi Ö. (2012), *21.Yüzyılda Türk Dış Politikasının Analizi*, İstanbul: Der Yayınları.
- Şener, H.E. ve Esen E. (2010), *Avrupa Birliği'ne Üyelik Sürecinin Örgütlenmesi: Türkiye, Macaristan ve Polonya*, Ankara: Phoenix Yayınevi.
- T.C. Avrupa Birliği Daimi Temsilciliği, Temsilcilik, <http://avbir.dt.mfa.gov.tr/Mission> (Erişim tarihi: 5 Ocak 2019)
- T.C. Başbakanlık Avrupa Birliği Genel Sekreterliği (2011), *Avrupa Birliği Yolunda ABGS'nin 10 Yılı*, Ankara: Eurohorizons Danışmanlık.
- T.C. Başbakanlık Avrupa Birliği Genel Sekreterliği (2007), *Türkiye'de Siyasi Reform: Uyum Paketleri ve Güncel Gelişmeler*, Ankara: ARS Progetti ve G&G Yönetim Danışmanlığı.
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı. (1963). *Kalkınma Planı (Birinci Beş Yıl) 1963-1967*. Ankara, Türkiye
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı. (1967). *İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 1968-1972*. Ankara, Türkiye
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı. (1972). *Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı 1973-1977*. Ankara, Türkiye
- T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı (2011), *AB İLE İLİŞKİLER / Temel Belgeler / Anlaşmalar / Ankara Anlaşması, Türkiye ile Avrupa Ekonomik Topluluğu Arasında Bir Ortaklık Yaratın Anlaşma*, https://ab.gov.tr/files/ardb/ankara_anlasmasi.pdf (Erişim tarihi: 28 Aralık 2018)



KAYNAKÇA

T.C. Dışişleri Bakanlığı Avrupa Birliği Başkanlığı (2020) Başkanlık/Birimler, Birimler, https://ab.gov.tr/birimler_44375.html (Erişim tarihi: 20 Şubat 2020)

Tekeli, İ. ve İlkin, S. (2000), Türkiye ve Avrupa Birliği: Ulus Devletini Aşma Çabasındaki Avrupa'ya Türkiye'nin Yaklaşımı, Ankara: Ümit Yayıncılık.

Ulusoy, K. (2009), The Changing Challenge of Europeanization to Politics and Governance in Turkey, International Political Science Review, Vol.30, No.4, 363-384. <https://doi.org/10.1177/0192512109342525>

DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN İŞLETMENİN YENİLİK YETENEĞİ VE PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ*

İbrahim FIRAT**
Salih YEŞİL ***

ÖZ

Sürekli bir değişim ve gelişim içerisinde olmayı gerektiren günümüz iş hayatı düzeninde işletmelerin yenilikçi bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Sahip olunması gereken yenilikçi yapının kurulması, geliştirilmesi ve sürdürülmesi değişim ve gelişimleri adapte edebilecek bir yönetme ve liderlik etme tarzını beraberinde getirmektedir. Bu noktada dönüşümcü liderlik anlayışı ön plana çıkmaktadır. Çalışmada dönüşümcü liderlik anlayışının işletmenin yenilik yeteneği ve performansı üzerindeki etkisinin araştırılması amaçlanmıştır. Çalışmanın evrenini Kahramanmaraş ilinde metal mutfak eşyaları sektöründe yer alan bir işletmenin çalışanları oluşturmaktadır. Çalışanlara anket yönteminin uygulanmasıyla araştırmaya ilişkin veriler elde edilmiş ve ardından SPSS paket programında analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda çalışanların dönüşümcü liderlik özellikleri olan ideal etki, ilham kaynağı olma, bireysel ilgi ve entelektüel teşvik (zihinsel uyarım) özelliklerinin; yenilik yeteneği ve performans üzerinde etki yarattığı tespit edilmiştir. Bu bulgular teorik ve uygulama bağlamında değerlendirilerek önerilerle desteklenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Dönüşümcü Liderlik, Yenilik Yeteneği, İşletme Performansı

*Makale Gönderim Tarihi: 18.07.2020 ; Makale Kabul Tarihi: 25.10.2020
DOI: 10.18221/bujss.771266

**Dr. Öğr. Üyesi, Batman Üniversitesi, Kozluk MYO, Muhasebe ve Vergi Bölümü, mail: ibrahim.firat@batman.edu.tr, Orcid No: 0000-0001-6102-7176

*** Prof. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bölümü, mail: syes66@hotmail.com, Orcid No: 0000-0003-3237-2258



TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP CHARACTERISTICS, FIRM INNOVATION CAPABILITY AND PERFORMANCE

İbrahim FIRAT
Salih YEŞİL

ABSTRACT

In today's new world order, enterprises should have an innovative structure because of the fact that business environment requires continuous change and development. The establishment, development and maintenance of the innovative structure are required a style of leadership and leadership that can adapt to changes and developments. Front of us at this point is the understanding of transformational leadership.

In this study, it is aimed to investigate the effect of transformational leadership on innovation ability and performance of enterprise. The universe of the study consists of the employees of a business in the metal kitchenware sector in Kahramanmaraş. Survey datas have been obtained by applying survey method to employee and then they have been analyzed in SPSS package program. At the end of the study, it has been determined that transformational leadership characteristics which are idealized influence, inspirational motivation, individualized consideration and intellectual stimulation have impacts on innovation ability and performance. These findings are evaluated in the context of theoretical and practical support and supported by recommendations.

Keywords: Transformational Leadership, Innovation Capability, Firm Performance

Giriş

Günümüzde işletmeler sürekli bir gelişim çabası içerisinde olduğundan piyasada rekabet seviyesinin artış göstermekte ve işletmecilik problemlerinin daha karmaşık bir hal almaktadır (Şahin, 2009: 98). İşletmelerde yaratıcılığın eksikliği, yenilik ve teknolojilerden geri kalma, esnek olmama ve dolayısıyla bilgi çağının gereklerine ayak uydurmama yöneticileri akılcı çözümler getirme çabasına yönlendirmektedir (Tavmergen, 2002: 68). Yaşanan rekabet, teknolojik değişim, piyasaların entegrasyonu ve tüketici istek ve ihtiyaçlarının değişmesi, ürün hayat sürelerinin kısalması gibi nedenler işletmeleri, eskiye nazaran çok daha fazla işletmeleri tüm fonksiyonlar bazında yenilikçi çabalar göstermeye zorlamaktadır (Korkmaz vd., 2009: 84)

Sürekli değişen çevre dinamikleri içerisinde faal olan işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için değişim olgusunun kaçınılmaz bir dönüşüm hareketi olduğu apaçiktir. Bu durum, işletmeler için belirsizlik, risk ve fırsat faktörlerini tetiklemektedir. Yenilik ise, bu değişim-dönüşüm yeteneğinin içerisinde yer alan bir önemli bir parça olarak kabul görmektedir. Söz konusu yenilik işletmedeki yöneticilerce alınan bir karar olarak kalmasının aksine, yönetimin çalışanlarını ön plana aldığı, onların kendilerini geliştirebilecekleri ve yaratıcı yeteneklerini kullanabilecekleri teşvik edici bir ortam sağladığı bir faaliyet olarak ele alınması gerekir (Pervaiz, 1998: 31). İşletmenin başarısında büyük önem arz eden bu ortamın sağlanmasında liderlerin davranışlarının rolü oldukça önem arz etmektedir. Yaşanan değişimin yönetilebilmesi ve organizasyon açısından bir fırsat haline getirilebilmesi için klasik (geleneksel) lider anlayışının terk edilmesi gerekebilmektedir. Eski üslup liderlik bakış açısı olan elindeki güç ve otoriteyi baskı yapma ve denetleme aracı olarak kullanma anlayışından artık uzaklaşmaktadır. 1980'lerden bu yana başlayan dönüşümcü liderlik anlayışı günümüzde sağlam temellerde yerini almıştır (Murat ve Açıköz, 2008: 154).

Yapılan bu çalışmada dönüşümcü liderlik tarzının işletmenin yenilik yeteneği ve işletmenin performansına olan etkisini araştırmak amacıyla öncelikle ilgili literatür gözden geçirilmiş ve değişkenler hakkında bilgi verilmiştir. İlgili alan yazında konu ile direkt ilgili son dönem çalışmalardan bazıları aşağıda özetlenmiştir:

Uysal ve Shibu (2020), yaptıkları çalışmanın temel bulgusu dönüşümcü liderlik tarzının organizasyonda yenilik ve yeteneği arttırdığı ve aralarında orta derecede bir ilişki olduğu şeklindedir. Çalışkan ve Arıkan (2017), yaptığı çalışmada yenilikçi davranışlar ile dönüşümcü lider özelliklerinden bireysel ilgi, idealleştirilmiş etki,

entelektüel teşvik (zihinsel uyarım) ve ilham verici motivasyon boyutları arasında anlamlı ilişkiler olduğunu tespit etmiştir. Alper Ay ve Keleş (2017), evrenini (139 kişi) bir üniversite hastanesinde yer alan tüm yönetim kademelerinde çalışan yöneticilerin (alt, orta ve üst kademe) oluşturduğu çalışmada 122 kişiye ulaşmıştır. Çalışma neticesinde elde edilen bulgulara göre, dönüşümcü liderlik ile çalışanların işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bunun yanında dönüşümcü liderliğin iş performansını olumlu yönde etkilediği sonucu elde edilmiştir. Son olarak yapılan bu çalışmayla birlikte dönüşümcü liderlik davranışlarının çalışanların işten ayrılma niyetini azaltırken iş performanslarını da artırdığı belirlenmiştir. Bai ve arkadaşlarının (2016), yaptıkları çalışmanın amacı bir takım bağlamında takım lideri ile yenilikçi çalışanların dönüşümcü davranışları arasındaki çapraz bağlantıları keşfetmektir. Kullanılan çok seviyeli yapısal eşitlik modellemede, çapraz bağlar arasında takım çatışmasının ve bilgi paylaşımının iki aralıcılı olduğu anlaşılmıştır. Tse ve Chiu (2014)'ün çalışmasında hazırlanan model Çin Halk Cumhuriyetinde 5 ayrı bankada çalışan 250 ön hat (göze) çalışanları üzerinde test edilmiştir. Hiyerarşik doğrusal modelleme sonuçlarına göre, grup odaklı ve bireysel odaklı dönüşümcü liderlik davranışlarının, bireysel farklılaşma ve grup tanımlama üzerinde farklı etkileri ortaya koymasından dolayı model desteklenmiştir. Bırasnav (2014), çalışmasının sonucunda dönüşümcü liderliğin bilgi yönetim sürecini ve örgütsel performansı etkilediğini tespit etmiştir. Wang ve arkadaşları (2014), yaptıkları çalışmada; dönüşümcü liderlik anlayışının çalışanların öz etkinliğini sağlamada, üretim kapasitelerini pozitif yönde etkilemede ve rol kimliklerinin iç karmaşıklığını önlemede aracı bir rol üstlendiğini tespit etmişlerdir. İpekçi (2013), çalışmasında yönetim kademesinde yer alan üst düzey yöneticilerin dönüşümcü liderlik tarzının benimsemesiyle birlikte yenilik odaklı olan stratejik bakış açılarının olumlu şekilde etkilendiği sonucunu ortaya çıkarmıştır. Morales ve arkadaşlarının (2012), 168 ispanyol firmasında yaptıkları çalışmaya göre, (1) dönüşümcü liderlik, örgütsel performansı olumlu yönde etkiler; (2) örgütsel öğrenme, örgütsel yenilik aracılığıyla örgütsel performansı gerek direkt gerekse dolaylı olarak pozitif etkilemektedir. (3) Örgütsel yenilik, örgütsel performansı pozitif şekilde etkilemektedir. Gürel (2011), tarafından hazırlanan çalışma sonucunda liderliğin gerek örgütsel öğrenme gerekse pazar yönlendirme faaliyetleri üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Lee ve arkadaşlarının (2011), yaptıkları çalışmada gerek dönüşümcü liderlik davranışlarının gerekse takım performansının hizmetin kalitesi üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Eroğlu (2010), yaptığı kamu sektörü araştırmasında dönüşümcü liderlik özellikleri ile problem çözme yetkinlikleri arasında kavramlarının birbirleriyle ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Gümüşlioğlu ve İlsev (2009)'in, hazırladığı makale kapsamında oluşturulan model, Türkiye'de 43 küçük ve orta ölçekli yazılım şirketinde çalışan 163 Ar-Ge personeli ve yöneticilerine uygulanmıştır. Çalışma neticesinde dönüştürücü liderlik anlayışının bireysel ve örgütsel yaratıcılık davranışlarını önemli derecede etki ettiği anlaşılmıştır. Brown (2008), çalışmasında dönüştürücü liderliğin dört boyutu arasında yüksek bir ilişki bulmuştur. Aynı zamanda yöneticilerin dönüştürücü liderlik özelliğini yeterince göstermedikleri ve dönüştürücü liderlik boyutları ile ön büro çalışanlarının performansı arasında bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur. Çömez (2007), yaptığı çalışmada entelektüel teşvik (zihinsel uyarım), ilham verici motivasyon değişime hazır olma ile pozitif ilişkili, ilham verici motivasyon da değişim yönetimini uygulama tarzı ile pozitif ilişkili olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Burada ayrıca dönüştürücü liderlik boyutlarından idealleştirilmiş etki ile işletmenin finansal performansı arasında olumsuz yönde bir korelasyon sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmamızda çalışanların dönüştürücü liderlik özellikleri, işletme yenilik yeteneği ile işletme performansı algılan ölçülmüştür. Daha evvel yapılan çalışmalar çerçevesinde ilgili literatürde böyle bir boşluğun olduğu anlaşılmakta olup elde edilecek sonuçlar açısından da yönetim literatürü için önemli bir kazanım olduğu düşünülmektedir. Araştırmanın amacı dönüştürücü liderliğin işletme yenilik yeteneği ve performansı üzerine etkisini belirlemektir. Bu doğrultuda hipotezler oluşturulmuş ve söz konusu hipotezlerin test edilmesi adına bir alan araştırması yapılmıştır. Araştırma, dönüştürücü liderlik, işletmenin yenilik yeteneği ve performansı olan teorik çerçeveden başlanarak, araştırmaya ilişkin metodoloji, ilgili analiz ve sonuç-öneriler bölümleriyle bitirilmiştir.

2. DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK

Günümüzde birçok işletme yaşamını devam ettirebilmek için örgütsel değişim ve dönüşümlere ayak uydurmak zorundadır. Bu ayak uydurma sürecinde işletmenin sahip olduğu liderlik tarzı çok önemlidir (Mansurova ve Güney, 2018). Sabuncuoğlu ve Tüz (2002: 226) bu dönüşüm kavramını; hâlihazırdaki yapıdan veya eğilimlerden vazgeçilerek hızlı ve devrimsel değişikliklere gitmek, ileriki zamanlarda ortaya çıkacak eğilimlere bugünden hazırlanmanın yanında gelecek eğilimlerini bugünden uygulamaya başlama şeklinde açıklamaktadır. Günümüzde dönüşüm kavramının oldukça sık kullanılmasının sebeplerinden biri, "değişim" kavramının bir konudan daha farklı bir konuma ya da bir kalıptan daha farklı bir kalıba geçmeyi net şekilde açıklamada eksik kalmasıdır. Her iki kavram birlikte değerlendirildiğinde

değişim kavramının, ana temasının daha çok evrimsel bir farklılaşma ile ilişkili olduğunu; dönüşüm kavramının ise ana temasının ani ve devrimsel farklılaşma ile ilişkili olduğunu söylemek mümkündür (Akdemir, 1997: 143). Örgüt içerisinde söz konusu dönüşümün sağlanabilmesi de güçlü dönüşüm liderlik yeteneğini gerektirmektedir. Bu noktada, çoğu kişi yöneticilik becerileriyle liderlik yeteneklerini birbiriyile karıştırılmaktadır; nitekim bu kavramlar ayrı yeteneklerdir (Hacker, 2005: 77). Keçecioglu (1998: 3)'na göre yönetmek insanları etkilemede biçimsel gücüyle ön planda iken; liderlik ise sosyal etkileme sürecinden kaynaklanmaktadır. Dönüştürücü liderlik kavramı, 1970'li yıllarda siyaset bilimiyle ilgili çalışmalar olan J. McGregor Burns tarafından ilk kez kullanılmıştır (Conger, 1999: 148). Burns 1978 yılında yazdığı "Liderlik" isimli kitabında liderlik teorisine farklı bir bakış açısı getirmiştir (Silver, 1990: 32). Ona göre, kendisini takip eden insanlarda moral, motivasyon ve performans özelliklerini yüksek seviyede yaratabilen kişi bir liderdir. Modern olan örgütlerin yapılarında yeni alanların yaratılması yeteneğine sahip olan liderlik tarzlarının biri de, dönüştürücü liderlik tarzıdır. Çünkü dönüştürücü olan bir lider değişimlerin ustası, daha iyi bir gelecek tasarlayan, vizyon oluşturan ve bu vizyonu herkese etkin bir şekilde benimseterek faaliyete geçirmek için istek uyandıran kişidir (Karakaya 2005: 83). Yukıl (1999) ise tanımlamayı daha spesifik hale getirerek dönüştürücü lideri; örgüt içerisinde yer alan üyeler arasındaki tutum ve davranışlarında büyük değişim sürecini gerçekleştiren ve yöneten, örgütün sahip olduğu misyon ve vizyonuna önemli katkılar sunan lider şeklinde ifade etmektedir (Krishnan, 2005: 443; Simons, 1999: 89; Hinkin ve Tracey, 1999: 107).

Dönüştürücü liderliğin temeli, yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı üzere; insanlardan beklenenin ötesinde bir performans yönünde motive edilmeleri ön plana çıkmaktadır (Conger, 1999: 148). Böylesi bir çıktının elde edilmesi liderin dönüşümü sağladığı manasına gelmektedir. Burada liderin, takipçilerinin tutum, değer ve inançlarını örgütsel değerlerle uyumlaştırdığı sonucu ortaya çıkmaktadır (Charbonneau, 2004: 565). Bütün bunlar gerçekleşirken takipçiler, lidere güven ve saygı duyduğundan kendilerinden beklenenin ötesinde bir performans sergilemektedirler. Takipçiler görevlerini yerine getirirken ödüllendireceği beklentisinden ziyade değerleriyle olan uyumluluğundan bunu yapmaktadırlar (McKenzie vd., 2001:116).

Dönüştürücü liderlik kavramı alan yazında dönüştürücü liderlik, dönüştürücü liderlik, değişim odaklı liderlik, değişimci liderlik, dönüştürücü liderlik, vizyoner liderlik şeklinde de açıklandığı görülmektedir (Özgözü ve Altunay, 2016: 270; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 226; Bolat ve Seymen, 2003: 64; Zel, 2001: 151; Uygucu vd., 2000: 587; Keçecioglu, 1998: 27).

Dönüşümcü Liderliğin Bileşenleri

B. M. Bass, dönüşümcü liderlik konusunu Multifactor Leadership Questionnaire-MLQ (Çok Faktörlü Liderlik Ölçeği) aracılığıyla test etmeye çalışmıştır. Bu süreçte ilk olarak dönüşümcü liderlik konusunun bileşenlerini karizma, bireysel ilgi ve entelektüel teşvik (zihinsel uyarım) olarak üç bileşen altında toplamıştır. Sonraki süreçlerde ölçeğin uygulanması ve geliştirilmesiyle karizma bileşenini idealleştirerek etkileme ve esin kaynağı olarak motive etme olarak ikiye ayırdığı görülmüştür (Popper vd., 2000: 268). Sarros ve Santora (2001: 384) ise bu dönemde dönüşümcü liderlik bileşenleri konusuyla ilgili olarak; söz konusu bileşenlerin birbiriyle sıkı bir ilişki içerisinde olduğunu ve her bir bileşenin etkisinin tek tek detaylı şekilde ele alınmanın güçlüğüne vurgulamıştır. Çalışmalarında dönüşümcü liderlik bileşenlerini Tablo 2.1.'de yer alan tutumları içerdiğini belirlemişlerdir.

Tablo 2.1. Dönüşümcü Liderlik Bileşenlerinin Kapsamı (Sarros ve Santora, 2001: 384)

Dönüşümcü Liderlik Bileşenleri					
İdealleştirilmiş Etki (Karizma)	İlham Motivasyon	Verici	Bireysel İlgi	Entelektüel (Zihinsel Uyarım)	Teşvik
Rol modeli olma	Örgütsel vizyon		Cesaretlendirme	Yaratıcılık	
Değer yaratma ve ifade etme	İletişim		Değer verme	Usulilik	
Bir anlam katma	Çalışanlara zorlu hedefler koyma		Yol gösterici olma	Uzlaşsya dayalı karar alma	
Amaç belirleme	Cesaretlendirme		Danışılmasına izin verme	Yol gösterici olma	
İzleyenlere güvenme	Çalışanlarla birlikte çalışma			Zorlu hedefler belirleme	
Kendine değer verme	Ötonomi			Destekleme	
Doğuların kontrol edebilme				İlgi gösterme	
Güven					
Özgür irade					

Önceki kısımlarda yapılan açıklamalar ve tanımlamalardan yola çıkarak, yapılan araştırmalarda bu liderlik tarzının dört temel özelliğinden söz edildiği ifade edilmektedir. Yani dönüşümcü liderlik tarzının özellikleri için İdealleştirilmiş Etki (Karizma), İlham Verici Motivasyon, Entelektüel Teşvik (Zihinsel Uyarım) ve Bireysel İlgi boyutları ön plana çıkmaktadır (Stone vd., 2004: 350; Bass ve Steidlmeier, 1999; Hinkin ve Tracey, 1999: 106; Eisenbach vd., 1999: 85; Avolio vd., 1991: 13-15). Her ne kadar dönüşümcü liderlik boyutları, farklı yazarların görüşleri ve farklı kaynaklar doğrultusunda farklı şekillerde inceleme alanı bulmuş olsa da (Kılıç, 2006: 156) bu çalışmada genel olarak ele alınan dört boyut incelenmiştir. Bunlar sırasıyla idealleştirilmiş etki (karizma), ilham verici motivasyon, bireysel ilgi ve entelektüel teşvik (zihinsel uyarım) unsurlarıdır.

2.1.1. İdealleştirilmiş Etki (Karizma)

Dönüşümcü liderlikte yer alan bileşenlerden idealleştirerek etkilemede (karizma) lider kendisine duyulan güveni takipçilerine hissettirerek hedeflenen amaçlar çerçevesinde başarı için çalışmaktadır (Bass, 1990: 118). Burada lider takipçilerinin beklemediği imajı göstererek onlar üzerinde bir karizma ve esin

oluşturmakta ve itibarını sağlamlaştırmaktadır. Dönüşümcü lider, çalışanın hem özel hayatında hem de iş hayatında diğer kişilerden ayrı bir etkiye sahip olabilmektedir (Yavuz, 2009: 54). Dönüşümcü lider, davranışlarıyla takipçilerinde saygı, değer ve gurur gibi olumlu hisleri uyandırarak onlara vizyonu ifade eder. Yol gösterirken özverili ve vizyon sahibi olması takipçiler için bir rol model oluşturmaktadır. Böylece lider artık güvenilir olmakta ve ona saygı duyulmaktadır. Bundan sonra takipçilerde onun artık çok yetenekli, sabırlı ve azimli olduğu inancı oturmaktadır (Erkuş ve Günlü, 2008: 191-192).

2.1.2. İlham Verici Motivasyon

Dönüşümcü liderlik davranışının ikincisi takipçilerde ilham duygusunu vermedir. İlham verme, örgüt içerisinde yer alan dönüşümcü liderlerin önem arz eden amaçlarını basit şekillerle açıklayarak beklentilerini semboller vasıtasıyla izleyen takipçilerine iletmediği bir durumu ifade etmektedir. Böylece dönüşümcü liderler takipçilerinden mevcut kapasitelerinin üzerinde bir performans çıktısı elde edebilmektedirler (Bass, 1990: 118).

Dönüşümcü lider, kendisini takip eden izleyicilerin etkileneceği şekilde bir misyon, vizyon ve hedef belirleyerek onlara bunlara ulaşması yolunda ilham vermektedir (Simola vd, 2010: 180). Burada lider kendi davranışlarıyla izleyicilerini motive ederek esin kaynağı olmaktadır. Liderin esin kaynağı olmasında; takım ruhunu oluşturması, ileriye dönük amaçlar belirlenirken kendisini takip edenlerin görüşlerini dikkate alması ve bunlara kendisinin sıkı sıkı bağlı olarak örnek olması takipçilere ilham vermektedir (Erkuş ve Günlü, 2008: 191).

İlham veren motivasyon davranışı, takipçilerinin çalışmalarına anlam katan ve onlara meydan sağlayarak onları hem motive eden hem de onlara telkin eden dönüşümcü liderlerde görülür. Söz konusu bu liderler, ilham veren motivasyon davranış özellikleriyle takipçilerine takım ruhunu aşılarken bir yandan da onlara coşku ve iyimserlik gösterirler (Hemedoğlu ve Evliyaoğlu, 2012: 61).

2.1.3. Bireysel İlgi

Bireysel ilgi, liderin kendisini takip eden insanları için yeterli çalışma ortamını oluşturmasından sonra ortaya çıkan bir faktördür (Simola vd., 2010: 180). Burada dönüşümcü lider öncelikle takipçilerinin kişisel özelliklerini öğrenir. Tüm takipçilerini analiz ettikten sonra onların bireysel farklılıklarını belirler ve bireylerin hem becerilerine hem de beklentilerine göre yönlendirmeler yapar (Çatır, 2015: 23).

Dönüştürücü lider özelliklerini taşıyan bireyler, örgütte bir koç veya bir danışman gibi hareket ederek, çalışanların gelişmesi ve başarılar elde etmesi için, bireylerin çoğu kez gereksinim duyduğu özel ilgiyi göstermektedirler. Çalışanlarını dinlemesini çok iyi bilir ve bunlar arasında gelişim yeteneklerine görev dağılımı yapar. Görev dağılımı sonrasında çalışanlarını ne yaptığını izler ve ihtiyaç duyması halinde de yardımcı olur (Hinkin ve Tracey, 1999: 109). Bireysel ilgiden amaç, diğer bireyleri anlamaya çalışarak var olan problemlerini paylaşmak; her takıpcı ile bireysel şekilde ilgilenmek ve bu kişilerin gelişen isteklerine karşılık verebilmektir (Gao ve Bai, 2011). Bu durum için; liderlik yaklaşımlarında genel olarak liderlik, izleyen kişilerin üzerinde güç ve kontrolü sağlamak şeklinde ele alınırken, dönüştürücü liderlik yaklaşımında ise; izleyen kişilerin sahip oldukları kendi güç ve liderlik potansiyellerini fark etmesini sağlamak şeklinde ele alınmaktadır (Owen ve Gazzard, 2007: 319).

2.1.4. Entelektüel Teşvik (Zihinsel Uyarım)

Dönüştürücü liderliğin son bileşeni entelektüel teşvik veya zihinsel uyarım davranış bileşenidir. Bu bileşende dönüştürücü lider, kendisini izleyenlerin faaliyetlerini görece eski kalmış geleneksel yöntemlerle sürdürmekten ziyade, onların zihnini harekete geçiren, yeni yeni fikirlerin açığa çıkmasının önünü açan yani örgütsel olarak yaratıcılığı teşvik eden kişi konumunda olan kişidir. Burada dönüştürücü liderliğin bu kısmı takıpcıların sorunları kavramsallaştırmasına, anlamasına, analiz etmesine ve çözüm üretmesine büyük katkı sunabilmektedir (Bolat ve Seymen, 2003: 67). Entelektüel uyarım bileşeniyle lider, izleyicilerinin yaratıcı düşüncelerini desteklemektedir (Conger, 1999: 157). Bass' a göre (1990), entelektüel teşvik (zihinsel uyarım) davranış bileşenini dönüştürücü liderler kullanarak; kendilerini takip eden bireylerin zekalarını, mantıklı hareket etmelerini ve dikkatli bir şekilde problem çözüme yeteneklerine karşılık ödüllendirmesiyle takip edenlerini girişimci ve üretken düşünce biçimine yönelmelerine sevk etmektedirler. Dönüştürücü liderlik bileşenlerinin entelektüel uyarım boyutunda lider, aslarına gerekli ortamı sağlayıp onları sürekli sorgulamaya yönlendirerek onları yaratıcılığa ve yenilikçi olmaya teşvik eder, mevcut sorunları yeniden tanımlar ve olaylara yeni bir bakış açısıyla yaklaşır. Burada takıpcılar yeni bakış açılarının ortaya konulması adına cesaretlendirilirken onların eleştiriden uzak tutulmasına özen gösterilmektedir (Erkuş ve Günlü, 2008: 191). Avolio ve arkadaşlarına göre (2004), dönüştürücü liderler entelektüel teşvik (zihinsel uyarım) bileşeninin kullanarak kendilerini izleyenlerinin düşünce biçimlerini, yaratıcılığını, hayallerini, inanç ve değerlerinin farkındalığını sorgulamasını sağlar.

Dönüştürücü liderlikte genel olarak hızlı değişen çevre şartlarına uyum sağlama ve gerekli örgütsel dönüşümü gerçekleştirme amaçlanmaktadır (Çelik, 2003: 238). Lider söz konusu dönüşüm için örgütsel dönüşümün yanısıra çalışanların gelişimi için de çalışmaktadır (Celep, 2004: 25; Akbolat vd., 2013: 37-38). Çalışanların gelişimi adına yaratıcılık, özgünlük ve inisiyatif alma gibi kavramları entegre etmektedir (Moss vd., 2007: 13).

Araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalardan yola çıkarak, dönüştürücü liderliğin özelliklerini tablodaki gibi gösterebiliriz:

Tablo 2.2. Dönüştürücü Liderlik Özellikleri (Stone vd., 2004)

İşlevsel Özellikler	İş Özellikleri
1. İdealleştirilmiş Etki (Karizma)	Vizyon Güven Saygı Doğruluk Biçimlendirme Risk Paylaşımı Hedeflere katılım
2. İlham Verici Motivasyon	İletişim İstek
3. Entelektüel Teşvik (Zihinsel Uyarım)	Rasyonallite Problem Çözme Çalışma İlgilenme
4. Bireysel İlgil	Mentorluk (İzleme) Çalışan Dinleme Personel Güçlendirme

Celep (2004: 79), bahsedilen boyutlardan idealleştirilmiş etki (karizma) ile bireysel ilgi boyutları insana yönelik olan boyutlar; entelektüel teşvik (zihinsel uyarım) ile ilham verici motivasyon boyutları ise işe yönelik boyutlar olduğunu ifade etmektedir. İş ve insan ilişkilerini bir araya getirmesi yönünden söz konusu bileşenlerin her birinin dönüşüm sürecinde ayrı bir değeri vardır. Örneğin idealleştirilmiş etki (karizma), örgütsel bağlılığı sağlarken, işletmenin misyonu ve vizyonuna vurgu yapar. Bireysel ilgi boyutuyla, lider takıpcılarının iş dünyasına nüfuz ederek onların gelişimini sağlarken onlara koçluk yapar. Entelektüel teşvik boyutuyla, takıpcılarının düşünmesini, fikirlerini açıkça ifade etmelerini, kendilerini güvenmelerini ve fırsatların değerlendirilmesi noktasında destek çıkar. Ancak, unutulmamalıdır ki, tüm bu boyutlarda yer alan davranışsal öğelerin birleştirilip etkin şekilde kullanılmasıyla asıl değer yaratılmış olur. Entelektüel teşvikte (zihinsel uyarımda), bireyleri düşünmek için teşvik eder, her türlü fikre önem verir, izleyenlerin kendilerine güvenmelerini sağlar ve izleyenleri karşılaşılan fırsatları değerlendirebilmeleri için motive eder. Fakat asıl değer, tüm bu davranışsal öğelerin bir araya getirilip etkin bir şekilde kullanılmasıyla yaratılmış olur.

3. İŞLETMELERDE YENİLİK YETENEĞİ

Literatür ve uygulamada “yenilik” konusu 1910’lu yıllarından sonra ele alınmaya başlanmasına rağmen önemli yeterince anlaşılmaıştır. Ancak özellikle 2000’li yıllardan sonra kavramın iş dünyasında yoğun şekilde yer aldığı görülmektedir.

OECD, Oslo Kılavuzu'nda (2006: 50) yenilik kavramını, işletmenin faaliyetlerinde, örgütsel işlemlerinde veya dış çevresiyle olan ilişkilerinde yeni ya da ileri seviyede iyileştirilmiş bir ürün, bir süreç, bir pazarlama veya örgütsel yöntemin ortaya çıkarılması olarak ifade etmektedir. Türk Dil Kurumu (TDK), kelime manası olarak yeniliği; yeni olma durumu, yeni olan bir şeyin özelliği, eskimiş, zararlı veya yetersiz sayılan şeylerin yeni, yararlı ve yeterli olanlarıyla değiştirme şeklinde ifade etmiştir (TDK, 2020). Uzkurt (2010: 37) ise, "yeni olan bir şeyin ekonomik ve sosyal bir katma değere dönüştürülecek şekilde ticarileştirilmesi" şeklinde tanımlayarak, yeniliğin ekonomik ve sosyal bir değer olarak sonuçlanmasını ön plana almaktadır. Yenilik dolayısıyla da sosyal, ekonomik ve toplumsal yönü olan hem karmaşık hem de süreklilik arz eden bir süreç olarak; yönetim, ekonomi, teknoloji ve girişimcilik gibi birçok faaliyeti içeren bir kavramdır (Öztürk, 2019: 338).

Günümüzde yenilik kavramı ve beraberindeki getirdikleri, artık örgütler ve ülkeler için rekabet avantajı sağlayabilen en önemli itici güçlerden birisini oluşturmaktadır (Demirci, 2012: 3). Bundan dolayı yenilikçi olma yeteneğini geliştirmek isteyen örgütlerin çevrelerinde ortaya çıkan değişim ve gelişmeleri sistematik şekilde izleyerek bilgi edinmesi, enformasyon üretmesi ve çevredeki değişim ve gelişmelere paralel olarak kendisini bu yönde davranmaya zorlaması gerekmektedir (Avcı, 2009: 121).

Günümüzde işletmelerin sürekli gelişen ve değişen pazar şartlarına uyum sağlanması, rekabetçi ortamda faaliyetlerini geliştirerek sürdürmesi ve rakiplerine karşı stratejik üstünlük sağlaması yenilik yapmayı gerektirmektedir. Çiçek ve Karakaş (2017)'ye göre bugünkü rekabet koşullarında bilgi, teknoloji, pazarlama ve yönetsel olarak inovasyonu ön plana alan işletmeler avantaj sağlar ve bu işletmelerin çevrelerine uyum sağlamaları kolaylaşır.

Günümüzde teknolojinin çok hızlı bir şekilde ilerleme göstermesi, insanların istek ve ihtiyaçlarının çeşitlenmesi ve ürünlerin yaşam süresinin kısılması gibi nedenlerden dolayı yaşanan küresel rekabet işletmeleri eskiye göre çok daha yoğun şekilde yenilikçi çabalar göstermeye itmektedir. Yenilik demek, bilim ve teknolojinin, ekonomik ya da toplumsal bir faydaya dönüştürülmesi demektir. Bir örgütün sahip olacağı yenilikçi kabiliyet (yetenek); işletmeye, piyasaya daha kaliteli, daha farklı ve daha ucuz veya maliyetlerden avantaj elde edeceği bir üretim süreci gibi avantajları yaratarak ona rekabet üstünlüğünü elde etmesine imkan yaratabilmektedir (Korkmaz vd., 2009: 84).

Yenilikçi uygulamaların başarılmasında işletme kültürü ve yapısının yanında liderlerin katkısı da önemli faktörlerdendir. (Ahmed, 1998: 31)'e ve Tekin ve Durna

(2012: 95)'ya göre, bir organizasyonun varlığını devam ettirmesi ve rekabet üstünlüğünü kalıcı hale getirmesi örgüt yapısının yenilikçi bir kültürde olmasına bağlıdır. Şahin (2015: 98) buna yönelik olarak işletmelerin yenilik yeteneklerini oluşturma ve geliştirme konusunda yetenek yönetimini benimsemeleri de gerektiğini ifade etmektedir. Ona göre, yetenek yönetiminden hareketle yetenekli olan çalışanların istihdamı, çalışanların eğitimi, çalışanların gelişimi, işletmenin bünyesinde tutması, çalışanlar için kariyer fırsatlarını sunması ve ödüllendirme sistemini işletmesi işletmenin yenilikçi olma performansına önemli pozitif katkılar sunacaktır. Örgüt yapısının yeniliği desteklediği kültürdeki bir organizasyon ortamı yenilik yapma, performans değerlendirme, işten tatmin olma, örgüte bağlı olma gibi işletme faaliyetlerini geliştirir nitelikteki kavramların ele alınmasını sağlamaktadır (Hosseini vd., 2003: 154). Bu kavramların ele alınmasında örgütteki liderlerin davranışlarının önemi açıktır. Bu yüzden burada, çalışan bireylerin kişisel gelişimlerine katkı sunan, inovatif düşünceler adına onları cesaretlendiren ve organizasyon için fırsatları sürekli kovalayan dönüşümcü liderlik davranışları önem kazanmaktadır (Şen ve Yaşoğlu, 2010: 99).

Günümüz işletmelerinin yenilik performanslarını sürekli olarak ölçmesi ve analiz etmesi gerekmektedir. Ölçme ve analizlerin sonucunda ortaya çıkan göstergelerin tartışılması, karşılaştırılması ve yorumlanması, işletmenin bugünkü performans durumunu gösterirken geleceğine de ışık tutarak önemli projeksiyonlar açabilmektedir. Piyasalarda oluşan bu değişimlerin izlenmesi de yenilikler yapmayı gerekli kılmaktadır (Şahin, 2015: 100).

4. İŞLETME PERFORMANSI

Performans kelimesi 16. yüzyılda bugünkü anlamının dışında, askeri alanda görev ve emirleri başarmak anlamında kullanılıyordu (Cenger, 2006: 6). Bugün ise, performans, amaçlanan hedefe yönelik olarak varılan nokta, bir başka ifadeyle ortaya çıkan durumun sayısal (nicel) ve sayısal olmayan (nitel) şekilde anlatımındadır (Öztürk, 2006: 75).

Performans konusu, yönetim alanyazınında sürekli üstünde durulan önemli konulardan biri olmuştur. Bunun nedeni işletme performansının, işletmelerin politikalarına ilişkin olarak deneysel çalışmaların önemli bir bileşeni olmasındandır. Bu yüzden gerek akademik araştırmalarda hem de uygulama çalışmalarında işletme performansının ölçümü sıklıkla kullanılmaktadır. (Dess ve Robinson, 1984: 265).

Performans kavramına ilişkin literatürde yazarlarca yapılan tanımların olduğu görülmektedir. Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir:

Performans kelimesi İngilizce kökenli olup Türkçe karşılığı iş başarımı ve bir işteki başarı derecesi şeklindedir. Bir birey, grup veya organizasyonun bir iş için amaçlanan hedefe nitelik ve nicelik yönünden ulaştığı göstergedir (Kayabaşı, 2010). TDK, Büyük Türkçe Sözlüğü performans “başarım” olarak ifade etmektedir. Aynı kaynak başarımı ise “elde edilen bir başarı veya herhangi bir eseri, oyunu, işi ve benzerini ortaya koyarken gösterilen başarı” olarak tanımlamaktadır (TDK, 2016). Elitaş ve Ağca’ya göre (2006), performans, belirlenen hedefleri gerçekleştirmede çıktıkların ve çıktıkların üretiminde kullanılan girdilerin ölçülmesinde; belirlenen bir hedefe ulaşma düzeyinde; amaçlı bir faaliyetin verimliliği ve etkililiğidir. Küçük’e göre (2011), performans, çalışanlar veya fonksiyonlar için farklı farklı değerlendirilebilecek, farklı amaçlarla (iş yapma kapasitesi, dayanıklılık vb.) da yararlanılacak bir kavramdır. Genel şekliyle önceden belirlenmiş olan düzeye hangi ölçüde yaklaşıldığının göstergesidir.

Yukarıda yapılan tanımlarda performansı genel olarak, işletmeleri başanya götürecek faaliyetlere odaklanılan, belirli amaçlara yönelik yapılan, planlı etkinliklerin sonuçlarının nicel ya da nitel olarak değerlendirilmesi şeklinde ifade edilebilir.

Performans kavramının boyutlarının neler olması gerektiği ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda etkenlik, verim ve girdilerden yararlanma, verimlilik, kalite, yenilik, çalışma yaşamının kalitesi ile karlılık ve bütçeye uygunluk olarak yedi faktör ön plana çıkmaktadır (Akal, 2005: 22). Söz konusu bu faktörlerin istenen seviyelerde olmasının işletme performansına pozitif etkiler yaratacağı söylenebilir. Bütün bu faktörlerin istenen seviyelerde olabilmesi de performansın izlenmesine bağlı kalmaktadır. Bu yüzden, artık işletmeler sürekli şekilde performanslarını değerlendirerek performanslarını iyileştirme yoluna gitmektedirler (Akkoç vd. 2011: 389). Yıldız (2010: 180)’a göre, sürekli değişim gösteren çevre koşulları ile yoğun rekabetin olduğu piyasada işletmeler performanslarını ölçmek, değerlemek ve buna göre hareket etmek zorundadır. Bu performans ölçümüyle işletmeler faaliyetlerini denetleyebilmekte ve hedeflediği müşterilerin memnuniyet derecelerini anlayabilmektedirler. Kimi performans ölçümleri geçici süreliğine veya belli bir amaç doğrultusunda yapılırken kimisi de organizasyonun tamamını içine alacak şekilde sistematik olarak sürdürülen sürekli bir ölçüm de olabilmektedir. Ancak tüm performans ölçümleri için yöneticilerin kararlarına yön vermede belirleyici oldukları kesindir.

Performans ölçümü diğer işletmelerin ellerindeki imkânlar da göz önünde bulundurulduğunda işletmenin sergilemiş olduğu gerek somut gerekse soyut sonuçları

olan işlerin tümünün beraber değerlendirilmesi esasına dayanır (Hall vd., 2011: 157).

İşletme performansının ölçümü için kullanılması düşünilen performans ölçüm sistemlerinin işletmenin hangi üretim türünde çalıştığına dikkat edilerek hazırlanmasının ölçümün güvenilirliğini artıracığı ifade edilmektedir. İşletme literatüründe geleneksel şekilde belirlenen performans ölçümünün sadece karlılık üzerine yoğunlaşmakta olduğu görülmektedir (Ukko vd., 2007: 40). İşletmelerin geneli performanslarını ölçerken sadece finansal performans ölçütlerine bakılmaktadır. Dolayısıyla kısa vadeli finansal başarımın hedeflenmesiyle uzun vadede finansal başarı sağlayan unsurlar göz ardı edilmektedir (Kaplan ve Norton, 2003: 27-28). Ancak işletmelerin performans ölçümlerinin günümüz dinamiklerinde işletmelerin farklı boyutlarıyla ele alınarak ölçülmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Mathur vd., 2001: 79). Bunun yanı sıra, değişen müşteri beklentileri ve çevresel kaygılarla birlikte işletmelerin performans ölçümünde ekonomik olmayan soyut ölçütlerin önemi de daha da artmıştır denilebilir (Clarke-Sather vd., 2011: 248). Sonuç olarak işletmelerin performans ölçümlerinin gerek nicel gerekse de nitel verilerle ele alınmasının gerekliliği anlaşılmaktadır. Böylesi bir ölçümün de beraberinde bir takım faydalar getireceği aşikârdır. İşletme yazınında işletmelerin performans ölçümü ile elde edebileceği faydaların şunlar olduğu belirtilmektedir (Pohl ve Förstl, 2011: 235; Akt. Koska, 2013: 56):

- Örgütün işletme stratejilerine doğru yönlendirilmesi;
- Stratejik önceliklerin iletişiminin kurulması;
- Karşılıklı bir anlayışın işletme çapında yayılması;
- İşletme stratejilerinin uygulanmasını izlenmesi;
- Kısa vadeli işlerin uzun vadeli stratejilerle ilişkilendirilmesi;
- İşletme stratejileri ile ilgili olan davranışların cesaretlendirilmesi;
- İşletmenin amaçlarının somut hale getirilmesi;
- Bireylerle birimleri ve birimlerle tüm örgüt arasındaki bağların netleşmesinin sağlanması;
- Çok sayıda işletme süreci arasında entegrasyonun oluşmasını teşvik edilmesi;
- Küçük amaçlara gereksiz yere fazla odaklanılmasının önüne geçilmesi;
- Değişim çabalarına odaklı bir işletme kültürünün oluşturulması;
- İşletmede örgütsel öğrenmenin teşvik edilmesi ve bu yöndeki faaliyetlere izin verilmesi vb.

Böylece performans değerlendirme çabalarının işletmenin elde etmek istediği rekabet üstünlüğünü gerçekleştirmesi için yapması gerekenleri belirlemesinde yardımcı olacağı anlaşılmaktadır (Folan ve Browne, 2005: 666).

5. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın metodolojisi çerçevesinde amaç, kapsam, hipotezler, örneklem, yöntem, analiz ve bulgular ele alınmıştır.

5.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Yapılan bu araştırma ile çalışanların dönüşümcü liderlik algılarının işletmenin yenilik yeteneği ve işletmenin performansına olan etkisini istatistiksel olarak tespit etmek amaçlanmıştır. Araştırma analizlerini yapmak üzere veri toplama tekniklerinden anket yöntemine başvurulmuştur. Araştırma evreni olarak, metal mutfak eşyaları üretimi yapan bir işletmedeki farklı departmanlarda yer alan çalışanlar olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda 187 kişiye direkt olarak ulaşılmıştır.

5.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amaçları doğrultusunda, ilgili literatürden yola çıkarak aşağıdaki hipotezler belirlenmiştir.

H1:Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından ideal etkinin işletmenin yenilik yeteneği üzerinde pozitif etkisi vardır.

H2:Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından entelektüel etkinin işletmenin yenilik yeteneği üzerinde pozitif etkisi vardır.

H3:Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından ilham kaynağı olmanın işletmenin yenilik yeteneği üzerinde pozitif etkisi vardır.

H4:Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından bireysel ilginin işletmenin yenilik yeteneği üzerinde pozitif etkisi vardır.

H5:Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından ideal etkinin işletmenin performansı üzerinde pozitif etkisi vardır.

H6:Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından entelektüel etkinin işletmenin performansı üzerinde pozitif etkisi vardır.

H7:Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından ilham kaynağı olmanın işletmenin performansı üzerinde pozitif etkisi vardır.

H8:Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından bireysel ilginin işletmenin performansı üzerinde pozitif etkisi vardır.

5.3. Araştırmanın Örneklemi ve Yöntemi

Araştırma için gerekli veriler veri toplamak yöntemlerinden anket yöntemiyle oluşturulan soru formları aracılığıyla elde edilmiştir. İlgili değişkenlerin ölçükleri belirlenerek anket formu oluşturulmuştur. Anketin ilk kısmını oluşturan dönüşümcü liderlik

kısımında Bernard Bass ve Bruce Avolio (1995)'nun geliştirmiş olduğu Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) ölçeği kullanılmıştır. Yazındaki birçok çalışmanın bu ölçeği kullandığı (Sosik ve Veronica; 2000; Howel ve Bycio vd., 1995; Avolio, 1993; Keller, 1992; Hater ve Bass, 1988) tespit edilmiştir. Ölçekteki hem madde hem de boyutlarına bakıldığında yüksek güvenilirlik değerlerine sahip olduğu görülmüştür. Dolayısıyla söz konusu ölçeğin bu boyutların içeriğini yakaladığı gözlemlenmiştir. Yenilik yeteneği ölçeği için Calantone vd. (2002) ile Lin (2007) çalışmalarında kullanılan ölçekten yararlanılmıştır. İşletmenin son 3 yıllık performansını ölçmek için alan yazında yer alan Karabulut'un (2012) çalışmasından da yararlanılarak çeşitli kriterler bir araya getirildiği bir kriter formu oluşturulmuştur.

Araştırmanın evrenini Kahramanmaraş ilinde metal mutfak eşyaları alanında faal olan bir işletmenin toplam 200 çalışanı araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. İşletmede çalışan toplam 200 çalışandan 187 çalışana basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle ulaşılmıştır (%93,5). Ulaşılan bu örneklemin evreni temsil etme gücünün yeterliğini sağladığı ifade edilebilir (Karagöz, 2017: 25). Gönüllülük esas alınarak söz konusu anketler doldurulmuştur. Veriler, işletmede yer alan çalışanlardan toplanmış ve SPSS 23 paket programında güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizlerine tabi tutularak değerlendirilip yorumlanmıştır.

5.4. Verilerin Analizi ve Güvenilirlik

Verilerin analizinin yapılması adına, SPSS 23.0 (Statistical Package for Social Sciences) istatistiksel paket programından yararlanılmıştır. Araştırmada frekans, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.

Diğer taraftan araştırmada kullanılan temel değişkenlerin güvenilirlik analizleri yapılmış ve Cronbach's Alpha değerlerine bakıldığında ideal etki alt boyutu (0,927), entelektüel etki alt boyutu (0,818), ilham kaynağı olma alt boyutu (0,866), bireysel ilgi alt boyutu (0,889), işletme yenilik yeteneği (0,890), işletme performansı (0,918) olarak belirlenmiştir. Çıkan bu değerler için değerlerin "güvenilir" değerler olduğu ifade edilebilir (Karagöz, 2017: 25). Bunun yanı sıra çalışmanın temel değişkenlerine ilişkin ölçüklerin geçerlilikleri sınanmıştır.

5.5. Araştırmanın Bulguları

5.5.1. Demografik Bulguları

Araştırmaya katılan katılımcıların demografik özellikleri tablo 5.1.'de özetlenmiştir.

Tablo 5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	f	%
Cinsiyet		
Erkek	151	80,7
Kadın	36	19,3
Toplam	187	100
Medeni Durum		
Evli	136	72,7
Bekâr	51	27,3
Toplam	187	100
Öğrenim Durumu		
İlkokul	138	73,8
Lise	26	13,9
Önlisans	14	7,5
Lisans	6	3,2
Lisansüstü	3	1,6
Toplam	187	100
İşletmedeki Çalışma Süresi		
1 yıldan az	47	25,1
1-4 yıl	73	39,0
5-8 yıl	33	17,6
9-12 yıl	22	11,8
13 yıl +	12	6,4
Toplam	187	100
Çalışılan Birim (Departman)		
Üretim	136	72,7
Pazarlama		
Planlama	2	1,1
Muhasebe	2	1,1
İnsan Kaynakları	1	,5
Diğer	46	24,6
Toplam	187	100

Araştırmaya katılan bireylerin büyük bir çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır (%80,7'si erkek (151 kişi) ve %19,3'ü kadın (36 kişi)). Katılımcıların %72,7'si evli (136 kişi) ve % 27,3'ü bekâr bireyler (51 kişi); %73,8 ilkokul (138 kişi), %13,9lise (26 kişi) , % 7,5 önlisans (14 kişi), % 3,2 lisans (6 kişi) ve % 1,6 lisansüstü (3 kişi) bir eğitim programından mezun oldukları görülmektedir. Burada katılımcıların yaklaşık ¾ 'ünün ilkokul mezunlarından oluştuğu sonucu önemli bir ayrıntı olarak görülmektedir. Ayrıca bu bireylerin yaklaşık olarak %12'sinin en azından bir üniversite mezunu olduğu da görülmektedir. Katılımcıların %25,1'inin (47 kişi) işletmede 1 yıldan daha az, %39'unun (73 kişi) işletmede 1 ile 4 yıl arası, %17,6'sının (33 kişi) işletmede 5 ile 8 yıl arası, %11,8'inin (22 kişi) işletmede 9 ile 13 yıl arası ve %6,4'ünün (12 kişi) işletmede 14 yıl ve daha fazla yıldır çalışıyor oldukları tespit edilmiştir. 24 senedir faal olan işletmenin çalışan istihdamını artarak devam ettiren özellikle son 4 senelik periyotta istihdam edilen çalışan oranının oldukça arttığı gözlemlenmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerini ortaya

çıkarmaya yönelik olarak sorulan son soruya göre katılımcıların %72,7'si (136 kişi) Üretim departmanında, %1,6'sı (3 kişi) Pazarlama departmanında, %1,1'i (2 kişi) Planlama departmanında, %1,1'i (2 kişi) Muhasebe departmanında, % 0,5'i (1 kişi) İnsan Kaynakları departmanında ve % 23'ü (43 kişi) diğer departmanlarda çalıştıkları tespit edilmiştir. Bu tespitten de anlaşılacağı üzere bir üretim işletmesinde doğal olarak en çok üretim departmanındaki çalışan sayısının ağırlıkta olduğunu görmek mümkündür.

5.3.1. Araştırmanın Bulguları

Araştırmada hipotezleri test etmeden önce temel değişkenler arasında korelasyon analizi yapılmış ve bu korelasyon analizi Tablo 5.2'teki gibi gösterilmiştir;

Tablo 5.2. Araştırmanın Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Analizi ve Sonuçları

	Arit. Ort.	Stand. Sapma	İdeal etki	Entelektüel Teşvik	İlham kaynağı olma	Bireysel İlgisi	İşletme Yenilik Yeteneği	İşletme Performansı
İdeal Etki	3,554	,819	1					
Entelektüel Teşvik	3,630	,814	,769**	1				
İlham kaynağı olma	3,579	,845	,730**	,774**	1			
Bireysel İlgisi	3,646	,832	,693**	,710**	,735**	1		
İşletme Yenilik Yeteneği	3,358	,750	,574**	,558**	,516**	,559**	1	
İşletme Performansı	3,765	,262	,437**	,543**	,472**	,507**	,483**	1

Araştırmadan elde edilen korelasyon değerlerine göre; dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki ile işletmenin yenilik yeteneği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki ($r=574$; $p<0,01$); entelektüel teşvik (zihinsel uyarım) ile işletmenin yenilik yeteneği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki ($r=558$; $p<0,01$); ilham kaynağı olma ile işletmenin yenilik yeteneği arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki ($r=516$; $p<0,01$); bireysel ilgi ile işletmenin yenilik yeteneği arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki ($r=559$; $p<0,01$) tespit edilmiştir. Ayrıca, dönüşümcü liderliğin alt boyutlarından ideal etki ile işletme performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki ($r=437$; $p<0,01$); entelektüel teşvik (zihinsel uyarım) ile işletmenin performansı arasında ($r=543$; $p<0,01$); ilham kaynağı olma ile işletmenin performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki ($r=472$; $p<0,01$) ve bireysel ilgi ile işletmenin performansı arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki ($r=507$; $p<0,01$) bulunmuştur.

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla regresyon analizleri yapılmış ve sonuçlar aşağıda yorumlanmıştır.

Tablo 5.3. Dönüşümcü Liderlik Alt Boyutlarının İşletme Yenilik Yeteneği Üzerine Etkisi:

Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: İşletmenin Yenilik Yeteneği

Bağımsız Değişken(ler)	B	ST.H.	Beta	t	Sig.
İdeal Etki	,016	,033	,051	-,493	,623
Entelektüel Etki	,123	,036	,384	3,447	,001
İlham Kaynağı Olma	,009	,034	,029	,269	,788
Bireysel İlgisi	,078	,031	,248	2,549	,012

$R^2=0,33$ $A R^2=0,31 F_{(4;182)}=21,996$ $p<0,01$

Tablo 5.3'de açıklanan çoklu doğrusal regresyon sonuçlarına göre modelin özetinde R2 değeri (.326) ve düzeltilmiş Δ R2 değeri ise (.311) olarak tespit edilmiştir. Dönüşümcü liderlik alt boyutlarının birlikte işletmenin yenilik yeteneğindeki varyansın %31'ini açıklamaktadır. Bu sonuçlara bakarak dönüşümcü liderlik alt boyutlarının, işletmenin yenilik yeteneğine %31 oranında etki ettiğini söylemek mümkündür. Dolayısıyla geri kalan %69'luk kısım farklı parametreler tarafından etkilenmektedir. Bulunan F değeri (21,996) ve anlamlılık düzeyi ($p=0.000$) kurulan modelin güvenilirliğini göstermektedir. Parametrelere ilişkin değerlendirme yapılırken standart beta değerleri ve bu değerlerin anlamlılık düzeylerine bakılmıştır. Dönüşümcü liderliğin alt boyutları olan ideal etki alt boyutu (-,051; $p>.05$) ile ilham kaynağı olma alt boyutunun (,029; $p>.05$) işletmenin yenilik yeteneği üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı belirlenirken, entelektüel etki alt boyutu ile (,384; $p<.01$) bireysel ilgi alt boyutunun (,248; $p<.05$) işletmenin yenilik yeteneği üzerinde pozitif etkileri görülmektedir. Buna göre çalışmanın H1 ve H3 Hipotezleri reddedilirken, H2 ve H4 hipotezleri ise kabul edilmiştir.

Tablo 5.4. Dönüşümcü Liderlik Alt Boyutlarının İşletme Performansı Üzerine Etkisi: Regresyon Analizi Sonuçları
Bağımlı Değişken: İşletmenin Performansı

Bağımsız Değişken(ler)	B	St.H.	Beta	t	Sig.
İdeal Etki	,242	,090	,264	2,689	,008
Entelektüel Etki	,160	,098	,173	1,639	,103
İlham Kaynağı Olma	,006	,092	,007	,066	,947
Bireysel İliği	,223	,084	,248	2,673	,008

$R^2=0,39$ $\Delta R^2=0,38$ $F_{(4/182)}=29,158$ $p<01$

Tablo 5.4.'de açıklanan çoklu doğrusal regresyon sonuçlarına göre modelin özetinde R2 değeri (.391) ve düzeltilmiş Δ R2 değeri ise (.377) olarak tespit edilmiştir. Dönüşümcü liderlik alt boyutlarının birlikte işletmenin performansındaki varyansın %38'ini açıklamaktadır. Bu sonuçlara bakarak dönüşümcü liderlik özelliklerinin, işletme performansına %38 oranında etki ettiğini söylemek mümkündür. Dolayısıyla geri kalan %62'lik kısım farklı parametreler tarafından etkilenmektedir. Bulunan F değeri (29,158) ve anlamlılık düzeyi ($p=0.000$) kurulan modelin güvenilirliğini göstermektedir. Parametrelere ilişkin değerlendirme yapılırken standart beta değerleri ve bu değerlerin anlamlılık düzeylerine bakılmıştır. Dönüşümcü liderliğin alt boyutları olan ideal etki alt boyutu ile (,264; $p<.01$) bireysel ilgi alt boyutunun (,248; $p<.01$) işletmenin performansı üzerinde pozitif etkileri belirlenirken, entelektüel alt boyutu (,173; $p>.05$) ile ilham kaynağı olma (,007; $p>.01$) alt boyutlarının işletmenin performansı üzerinde herhangi bir etkilerinin olmadığı tespit edilmiştir. Elde

edilen bu sonuçlar çerçevesinde çalışmanın H6 ve H7 Hipotezleri reddedilirken, H5 Ve H8 hipotezleri ise kabul edilmiştir.

Tablo 5.5. Araştırma Hipotezlerinin Sonuçları

Araştırmanın Hipotezleri	Sonuç
H ₁ :Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından ideal etki alt boyutunun işletmenin yenilik yeteneği üzerinde pozitif etkisi vardır.	Red
H ₂ :Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından entelektüel etki alt boyutunun işletmenin yenilik yeteneği üzerinde pozitif etkisi vardır.	Kabul
H ₃ :Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından ilham kaynağı olma alt boyutunun işletmenin yenilik yeteneği üzerinde pozitif etkisi vardır.	Red
H ₄ :Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından bireysel ilgi alt boyutunun işletmenin yenilik yeteneği üzerinde pozitif etkisi vardır.	Kabul
H ₅ :Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından ideal etki alt boyutunun işletmenin performansı üzerinde pozitif etkisi vardır.	Kabul
H ₆ :Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından entelektüel etki alt boyutunun işletmenin performansı üzerinde pozitif etkisi vardır.	Red
H ₇ :Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından ilham kaynağı olma alt boyutunun işletmenin performansı üzerinde pozitif etkisi vardır.	Red
H ₈ :Dönüşümcü liderlik alt boyutlarından bireysel ilgi alt boyutunun işletmenin performansı üzerinde pozitif etkisi vardır.	Kabul

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmanın temel bağımsız değişkeni adına “dönüşümcü liderlik” konusu ele alınmış ve bağımlı değişkenler olarak “işletmenin yenilik yeteneği” ile “performansı” üzerinde anlamlı etkileri olup olmadığı araştırılmıştır. Çalışma, Kahramanmaraş'ta metal mutfak eşyaları sektöründe çalışmaları sürdüren bir işletmede alan çalışması yapılarak, işletmede yer alan çalışanların dönüşümcü liderlik ve işletme yenilik yeteneği ve performansı konularına ilişkin görüşleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın verileri çalışanlara birincil veri toplama yöntemlerinden anket yönteminin kullanılmasıyla elde edilmiştir. Elde edilen bu veriler SPSS 23 istatistik programında analizlere tabi tutulmuştur.

Araştırmada yapılan analizler neticesinde çalışanların dönüşümcü liderlik alt boyutlarından bireysel ilgi boyutundaki algılarının işletme yenilik yeteneği üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin var olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu daha evvel yapılmış olan araştırmalar ile uyum göstermektedir (Çalışkan ve Ankan, 2017: 33; Karcıoğlu ve Kaygın, 2013; Bennis, 2009; Aragon-Correa vd., 2007; Davis, 1999). Yine dönüşümcü liderlik alt boyutlarından entelektüel etki alt boyutunun işletme yenilik yeteneği üzerinde anlamlı ve pozitif etki yarattığı saptanmıştır. Bu bulgu yapılmış olan araştırmalar ile uyum göstermektedir (Çalışkan ve Ankan, 2017; Karcıoğlu ve Kaygın, 2013; Smith, 2010; Oke vd., 2009; Jansen vd., 2009; Bennis, 2009; Aragon-Correa vd., 2007; Davis, 1999). Dolayısıyla dönüşümcü liderlik alt boyutlarından bireysel ilgi ve entelektüel etki alt boyutlarının var olmasının, işletmenin yenilikçi davranışlarını artırabileceğini söylemek mümkündür. Dönüşümcü liderlerin tüm takipçilerinin bireysel farklılıklarını belirlemesi ve bireylerin beklentileri ve becerilerine göre yönlendirme yapmasının (Çatur, 2015: 23), işletmenin yenilik yeteneğine pozitif katkı sağlayacağı ifade edilebilir.

Diğer yandan, dönüştürücü liderin, takipçilerine faaliyetlerinde eski yöntemlerin kullanılmasının yerine, bu işleri yeniden düşünmeye itmesi ve gelişmesini sağlaması yani örgütsel düzeyde yaratıcılığı teşvik etmesi (Bolat ve Seymen, 2003: 67), izleyicilerin, sorunları farklı bakış açılarıyla ele almalarını ve bu sorunları yeni ve değişik yöntemlerle çözmelerini sağlaması da (Aydıntan, 2009: 263) işletmenin yenilik yeteneği üzerinde olumlu etkiler bırakma potansiyeline sahip olduğu ifade edilebilir. Buradan hareketle dönüştürücü liderliğin bireysel ilgi ve entelektüel etki boyutlarının işletme yenilik yeteneği açısından önemli bir role sahip olduğu söylenebilir. Çalışmadan elde edilen diğer bir sonuçta dönüştürücü liderliğin diğer iki alt boyutu (ideal etki ve ilham kaynağı olma) konusunda çalışanların algılarının işletme yenilik yeteneği üzerinde etkileri belirlenememiştir. Her ne kadar korelasyon analizi sonuçları dönüştürücü liderlik boyutları ile işletme yenilik yeteneği arasında pozitif bir ilişkinin var olduğunu gösterse de, regresyon sonuçları sadece dönüştürücü liderliği iki boyutunun (bireysel ilgi ve entelektüel etki) işletme yeteneği üzerindeki etkisini ortaya çıkarmıştır.

Diğer taraftan araştırmada yapılan analizler neticesinde dönüştürücü liderlik boyutlarının (ideal etki ve bireysel ilgi) işletme performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin var olduğu belirlenmiştir. Yani işletmede dönüştürücü liderliğin varlığının performans üzerinde olumlu katkılarının olabileceği söylenebilir. Dönüştürücü liderliğin ideal etki boyutunda lider, astlarında saygı, değer ve gurur hissini uyandırarak, vizyonu ifade eder. Lider, yüksek düzeyli amaçlar için yol gösterir, özverilidir ve ileri görüşlülük davranışları içerisinde olup izleyicileri için rol modeli oluşturmaktadır. Lidere güvenilmekte, saygı ve hayranlık duyulmaktadır. İzleyiciler, liderin olağüstü yeteneklere sahip olduğuna, sabırlı ve azimli olduğuna inanmaktadır (Erkuş ve Günlü, 2008: 191-192). İşte çalışanların bu özellikler ve davranışlar konusundaki algıları işletme performansına pozitif katkı sağlayacak potansiyeldedir. Yine dönüştürücü liderlerin izleyicilerin bireysel farklılıklarını belirlemesi ve bireylerin beklentileri ve becerilerine göre yönlendirmesi (Çatır, 2015: 23), çalışanlarına karşılık yeri gelince bir danışman gibi davranması, çalışanların gelişimi ve başansı için bireylerin ihtiyacı olan özel ilgiyi göstermeleri sonucunda işletmenin yenilik yeteneğine pozitif katkı sağlayacağı ifade edilebilir. Çalışmadan elde edilen diğer bir sonuç ise, dönüştürücü liderliğin diğer iki boyutu konusundaki çalışanların algılarının (entelektüel etki ve ilham kaynağı olma) işletme yenilik yeteneği üzerinde etkileri belirlenememiştir.

Korelasyon analizi sonuçları her ne kadar dönüştürücü liderlik boyutları ile işletme performansı arasında pozitif bir ilişkinin var olduğunu gösterse de, regresyon sonuçları sadece dönüştürücü liderliği iki boyutunun (ideal etki ve bireysel ilgi) işletme performansı üzerindeki anlamlı etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Alan yazın literatürde Uysal ve Shibu (2020) yaptıkları çalışmada dönüştürücü liderliğin işletmenin yenilik yeteneği üzerinde anlamlı etkiler olduğu, Alper Ay ve Keleş (2017) yaptıkları çalışmada dönüştürücü liderliğin iş performansını olumlu yönde etkilediği, Birasnav'ın (2014) yaptığı çalışmada dönüştürücü liderliğin örgütsel performansı olumlu şekilde etkilediği, Wang ve arkadaşlarının (2014) yaptıkları çalışmada dönüştürücü liderliğin çalışanların öz etkinliğini ve üretim kapasitelerini artırdığı, Gürel'in (2011) yaptığı çalışmada dönüştürücü liderliğin firma performansına önemli katkılar sunduğu, Eroğlu'nun (2010) yaptığı çalışmada dönüştürücü lider davranışlarının tüm alt boyutları ile problem çözüme becerilerinin tüm alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu ve Çomez'in (2007) yaptığı çalışmada dönüştürücü liderlik alt boyutlarından olan entelektüel teşvik (zihinsel uyarım), ilham verici motivasyon değişime hazır olma boyutuyla pozitif ilişkili, ilham verici motivasyon alt boyutu değişim yönetimini uygulama tarzıyla pozitif ilişkili ve idealleştirilmiş etki ile finansal performans arasında negatif yönlü bir ilişkili olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Çalışma sonucunda elde edilen bu sonuçlar dönüştürücü lider davranışlarının işletmenin yenilik yeteneği ve performansının önemini göstermesi açısından önemli bir detay olduğunu göstermektedir. Çalışmaya paralel olarak daha önce yapılan çalışmalarda da (Çalışkan ve Ankan (2017), Alper Ay ve Keleş (2017), Bai vd., (2016), Tse ve Chiu (2014), Briasnav (2014), Wang vd., (2014), İpekçi (2013), Morales vd., (2012), Lee vd., (2011), Gümtüştüoğlu ve İlsev (2009), Brown (2008), Çomez (2007) dönüştürücü lider davranışlarının gerek işletmenin yenilik yapma kapasitesine gerekse işletmenin performansına kayda değer katkılar sağlayacağı tespit edilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgular uygulama bağlamında değerlendirildiğinde, değişim olgusunun bariz şekilde yaşandığı global rekabet ortamında gerekli olan değişim ve dönüşümü sağlanabilmesi adına işletmelerde dönüştürücü liderlik konusunun önemini artırdığından bahsetmek mümkündür. Gerek bu çalışmada elde edilen sonuçlar gerekse alan yazında bu konu ile ilgili yapılan araştırmalar bir bütün olarak değerlendirildiğinde dönüştürücü liderlik konusunun önemini artırdığını söylemek mümkündür. Bu açıdan dönüştürücü liderlik ile ilgili olarak araştırmalara teorik ve uygulama bağlamında devam edilmesi gerektiği ifade edilebilir. Çoğu çalışmada olduğu gibi bu çalışmada da kimi kısıtlar mevcuttur. Çalışmanın sadece bir il, bir sektör ve bir örgütte yapılmış olması, elde edilen verilerin araştırmaya katılanların görüşleriyle sınırlı olması ve araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerden elde edilen veriler ile sınırlı olması çalışmanın kısıtlarını oluşturmaktadır.

Dönüştürücü liderlik konusunun daha iyi anlaşılabilmesi için bundan sonraki çalışmalarda daha farklı sektörlerde, daha geniş kapsamlı şekilde ve daha ileri veri analiz yöntemlerinin kullanılmasının önemli katkılar sunacağı düşünülmektedir.



KAYNAKÇA

- Ahmed, P.K., (1998). Culture and climate for innovation, *European Journal of Innovation Management*, 1(1), ss.30-43.
- Akal, Z., (2005). İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi, 6. Baskı, Ankara: Milli Prodüktivite Yayınları, ss. 22-25.
- Akbolat, M., Işık, O., Yılmaz, A., (2013). Dönüşümcü liderlik davranışının motivasyon ve duygusal bağlılığa etkisi, *International Journal of Economic and Administrative Studies*, Yıl 6, Sayı 11, ss.35-50.
- Akdemir, A., (1997). Yönetim düşüncesindeki dönüşümler ve dönüştürücü lider profili. 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu Bildiriler Kitabı. Cilt: 1, ss.142-148.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A., Turunç, Ö., (2011). Gelişim kültürü ve lider desteğinin yenilikçi davranış ve iş performansına etkisi: iş-aile çatışmasının aracılık rolü, 19. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, ss.388-392.
- Alper Ay, F., Keleş, K., (2017). Etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzlarının işten ayrılma niyeti ve iş performansındaki etkisi, *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(4), ss.193-203.
- Arago'N-Correa, J. A., Garcı'A-Morales, V. J., Cordo'N-Pozo, E. (2007). Leadership and organizational learning's role on innovation and performance: lessons from spain, *Industrial Marketing Management*, 36, ss.349- 359.
- Avcı, U., (2009). Öğrenme yönelimliliğinin yenilik performansı üzerine etkisi: muğla mermer sektöründe bir inceleme. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*. 5 (10), ss.121-138.
- Avolio, B.J., Waldman, D.A., Yammarino, F.J. (1991). Leading in the 1990's: the four i's of transformational leadership, *Journal European Industrial Training*, 15(4), ss.9-16.
- Avolio, B.J., Zhu, W., Koh, W., Bhatta, P., (2004). Transformational leadership and organizational commitment: mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, ss.951-968.
- Aydıntan, B., (2009). Ruhsal zekânın dönüştürücü liderlik üzerine etkisini araştıran uygulamalı bir çalışma, *Atatürk Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(2), ss.257-274.
- Bai, Y., Lin, L., Li, P.P. (2016). How to enable employee creativity in a team context: a cross-level mediating process of transformational leadership, *Journal of Business Research*, 69, ss. 3240-3250.
- Bass, B. M., Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character and authentic transformational leadership behaviour. *Leadership Quarterly*, 10 (2), ss.181-216.
- Bass, B.M., Avolio, B.J., (1995). MLQ- Multifactor leadership questionnaire sampler set, *Mind Garden*, 34s.
- Bass, B.M., (1990). From transactional to transformational leadership: learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 19, ss.3-23.
- Bennis, W. (2009). *On becoming a leader*, USA: Basic Books.
- Bırasnav, M., (2014). Knowledge management and organizational performance in the service industry: the role of transformational leadership beyond the effects of transactional leadership, *Journal of Business Research*, 67(8), ss.1622-1629.

KAYNAKÇA

- Bolat, T., Seymen, O.A., (2003). Örgütlerde iş etiğinin yerleştirilmesinde dönüşümcü liderlik tarzının etkileri üzerine bir değerlendirme, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi, 6(9), ss.59-85.
- Brown, A. E. (2008). Dimensions of transformational leadership and relationship with employee performance in hotel front desk staff. Foodservice and Lodging Management, Master Thesis, Iowa State University, Iowa States.
- Bycio, P., Hackett, R.D., Allen, J.S., (1995). Further assessments of bass's (1985) conceptualization of transactional and transformational leadership, Journal Of Applied Psychology, 80(4), ss.468-478.
- Calantone, R.J., Cavuşgil, S.T., Zhao, Y., (2002). Learning orientation, firm innovation capability and firm performance, Industrial Marketing Management, 31(6), ss. 515-524.
- Celep, C., (2004)., Dönüşümcü liderlik. Anı Yayıncılık, Ankara.
- Cenger, H., (2006). Genel işletme performansı ve finansal performans ilişkisi – çimento sektöründe bir uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Charbonneau, D., (2004). Influence tactics and perceptions of transformational leadership, Leadership & Organization Development Journal, 25(7/8), ss.565-576.
- Clarke-Sather, A.R., Hutchins, M.J., Zhang, Q., Gershenson, J.K., Sutherland, J.W., (2011). Development of social, environmental, and economic indicators for a small/medium enterpris, International Journal of Accounting and Information Management, 19(3), ss. 247 – 266.
- Conger, J.A., (1999). Charismatic and transformational leadership in organization: an insider's perspective on these developing streams of research, Leadership Quarterly, 10(2), ss.145-179.
- Çalışkan, A., Arıkan, Ö.U., (2017). Sağlık sektörü çalışanlarında dönüşümcü liderliğin yenilikçi davranışa etkisi, örgütsel vatandaşlık davranışlarının bu etkideki aracılık rolü üzerine bir araştırma, Mersin İli Örneği, Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 3(2), ss.17-38.
- Çatır, O., (2015). Dönüşümcü ve etkileşimci liderliğin örgütsel sessizlik üzerine etkisi: otel işletmelerinde bir uygulama, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitim Anabilim Dalı, Ankara.
- Çelik, V., (2003). Eğitimsel Liderlik, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çiçek, B., Karakaş, Y.E., (2017). İşletme kuluçkaları döneminde inovasyon hedefi ve performans ilişkisi: İŞGEM örneği, International Journal of Academic Value Studies, 3(13), ss. 133-145.
- Çömez, P., (2007). Değişim yönetiminde dönüştürücü liderlik davranışlarının firma performansına etkileri üzerine bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Davis, K.S., (1999). Decision criteria in the evaluation of potential intrapreneurs, J. Eng. Technol. Manage (Journal of Engineering and Technology Management), 16, ss.295-327.
- Demirci, A. E., (2012). Yenilik yönetimi (1. Bölüm), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi (Yayımlı No: 1570).

KAYNAKÇA

- Dess, G., Robinson, R., (1984). Measuring organisational performance in the absence of objective measures: the case of the privately-held firm and conglomerate business unit, *Strategic Management Journal*, 5(3), ss. 265-273.
- Eisenbach, R., Watson, K., Pillai, R., (1999). Transformational leadership in the context of organizational change. *Journal Of Organizational Change*, 12 (2), ss.80-88.
- Elitaş, C., Ağca, V., (2006). Firmalarda Çok Boyutlu performans değerlendirme yaklaşımları: kavramsal bir çerçeve, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 8, ss. 343-370.
- Erkuş, A., Günlü, E., (2008). Duygusal zekanın dönüştürücü liderlik üzerine etkileri, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 9(2), ss.187-209.
- Eroğlu, A., (2010). Örgütlerde yöneticilerin dönüştürücü liderlik davranışlarının problem çözme becerilerine etkisi: kamu sektöründe bir araştırma, *Yüksek Lisans Tezi*. Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Folan, P., Browne, J., (2005). A review of performance measurement: towards performance management, *Computers in Industry*, 56(7), 2005, ss. 663-680.
- Gao, F.Y., Bai, S., (2011). The effects of transformational leadership on organizational commitment of family employees in chinese family business, *International Conference on Economics, Trade and Development IPEDR 7*.
- Gümüslüoğlu, L., İlsev, A., (2009). Transformational leadership, creativity and organisational innovation, *Journal of Business Research*, 62, ss.461-473.
- Gürel, G., (2011). Örgütsel öğrenme, dönüştürücü liderlik, pazar yönlendirmesi ve örgütsel inovasyonun firma performansı üzerine etkilerinin analizi. *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Hacker, S. K., (2005). Dönüşüm liderliği. *Standart Dergisi*, 44 (521), ss.71- 77.
- Hall, J.H., Sarkani, S., Mazzuchı, T.A., (2011). Impacts of organizational capabilities in information security, *Information Management & Computer Security*, 19(3), ss. 155-176.
- Hater, J.J., Bass, B.M., (1988). Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. *Journal Of Applied Psychology*, 73, ss. 695-702.
- Hemedoğlu, E., Evliyaoğlu, F., (2012). Çalışanların dönüştürücü liderlik algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerinin incelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4(1), ss.58-77.
- Hıncın, T. R., Tracey, J. B., (1999). The relevance of charisma for transformational leadership in stable organization, *Journal of Organization Change Management*, 12 (2), ss.105-119.
- Hosseini, H.K., Azar, A., Rostamy, A. A., (2003). The intervening role of innovative climate: a study of middle managers in manufacturing organizations in iran, *Public Organizational Review: A Global Journal*, c.3, ss.151-170.
- Howell, J.M., Avolio, B.J., (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control, and support for innovation: key predictors of consolidated business- unit performance, *Journal Of Applied Psychology*, 78(6), pp. 891-902.
- İpekçi, A., (2013). Dönüştürücü liderlik tarzının yöneticilerin yenilikçilik (inovasyon) odaklı stratejik yönelimleri üzerine etkisi ve bir uygulama, *Yüksek Lisans Tezi*, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

KAYNAKÇA

Jansen, J.P., Vera, D., Crossan, M., (2009). Strategic leadership for exploration and exploitation: the moderating role of environmental dynamism, *The Leadership Quarterly*, 20, ss. 5-18.

Kaplan, R.S., Norton, D.P., (2003). Balanced scorecard: şirket stratejisini eyleme dönüştürmek Çev: Serra Egeli, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Karabulut, T., (2012). İstanbul'da imalat sanayi sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerin (küçük ve orta büyüklükteki işletme) toplam dengeli başarı göstergesi'nin boyutları yönünde değerlendirilmesi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, ss. 202-210.

Karagöz, Y., (2017). Spss ve Amos nicel-nitel-karma uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri ve yayın etiği, Nobel Yayınları, İstanbul.

Karakaya, T., (2005). Örgütlerde dönüşümcü liderliğin astların motivasyonu üzerine etkileri ile ilgili bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Karçioğlu, F., Kaygın, E., (2013). Dönüştürücü liderlik anlayışının yaratıcılığa ve yeniliğe etkisi, *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(5), ss. 101- 111.

Kayabaşı, A., (2010). Rekabet gücü perspektifinde lojistik faaliyetlerde performans geliştirme, 1. Baskı, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası, ss. 135-136.

Keçecioglu, T., (1998). Liderlik ve liderler. İstanbul: Kalder Yayınları.

Keller, R. T., (1992). Transformational leadership and the performance of research and development project groups, *Journal Of Management*, 18(3), pp. 489-501.

Kılıç, S., (2006). Bilgi yönetiminde liderliğin rolü üzerine bir araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Korkmaz, S., Ermeç, A., Yücedağ, N., (2009). İşletmelerin yenilikçi kabiliyetleri ve ihracat performanslarına etkileri, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), ss.83-104.

Koska, A., (2013). Stratejik imalat kararlarının işletme performansına etkisi: türkiye metal mutfak eşyaları sektöründe bir uygulama, Doktora Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Krishnan, V. R., (2005). Transformational leadership and outcomes: role of relationship duration, *Leadership & Organization Development Journal*, 26 (6), ss.442-457.

Küçük, O., (2011). Stratejik işletme bilgisi ve yönetimi, Seçkin Yayıncılık, 2.Baskı, 273s.

Lee, P.L.C., Cheng, E.T.C. Yeung, L.C.A. Lai, K.H. (2011). An empirical study of transformational leadership, team performance and service quality in retail banks. *Omega*, 39, ss.690-701.

Lın, H.F., (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study, *International Journal of Manpower*, 28(3/4), ss.315-332.

Mansurova, S., Güney, S., (2018). İşletmelerde dönüşümcü liderlik davranışlarının örgüt kültürüne etkisi ve bir uygulama, *ABMYO Dergisi*, 13(52), ss. 33-54.

Mathur, A., Dangayach, G.S., Mittal, M.L. Sharma, M.K., (2011). Performance measurement in automated manufacturing, *Measuring Business Excellence*, 15(1), ss.77 – 91.

KAYNAKÇA

- Mckenzie, S.B., Podsakoff, P.M. Rich, G.A., (2001). Transformational and transactional leadership and salesperson performance, *Academy of Marketing Science*, 29(2), ss. 115-134.
- Morales, V.J.G., Barrionuevo, M.J. Ve Gutierrez, L., (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation, *Journal of Business Research*, 65, ss.1040-1050.
- Moss, S.A., Mcfarland, J., Ngu, S., Kijowska, A., (2007). Maintaining an open mind to closed individuals: the effect of resource availability and leadership style on the association between openness to experience and organizational commitment, *Journal of Research in Personality*, 41(2), ss.259-275.
- Murat, G., Açıkgöz, B., (2008). Değişim çağının vazgeçilmez aktörleri: dönüşümcü liderler, *Kamu İş*, 10(2), ss.153-171.
- OECD Oslo Kılavuzu, (2006). Yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler. OECD ve Eurostat ortak yayımı. (Birinci Baskı), Ankara: (Türkçe Çevirisi, TÜBİTAK).
- Oke, A., Munshi, N., Walumbwa, F. O., (2009). The influence of leadership on innovation processes and activities, *Organizational Dynamics*, 38(1), ss.64-72.
- Owen, H., Hodgson, V., Gazzard, N., (2007). Liderlik el kitabı. İstanbul: Çeviren: Münevver Çelik, Optimist Yayın Dağıtım.
- Özgözü, S., Altunay, E., (2016). Yöneticilerin liderlik davranışlarının öğretmenlere yansıyan sonuçları: bir meta analiz çalışması, *MCBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(4), ss. 259-294.
- Öztürk, A., (2006). Restoran işletmelerinde siparişlerin elektronik ortamda alınmasının işletme performansı üzerine etkileri ve Afyonkarahisar Özdilek A.Ş.'de bir uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Öztürk, D.G., (2019). Örgüt ikliminin yenilik performansı üzerine etkisi: medikal sanayi sektöründe bir araştırma, *Akademik Hassasiyetler*, 6(12), ss. 335-356.
- Pervaz, K. A., (1998). Culture and climate for innovation, *European Journal of Innovation Management*, 1(1), ss. 30-43.
- Popper, M., Ofra, M. Omri, C., (2000). Transformational leadership and attachment, *The Leadership Quarterly*, 11(2), ss.267-289.
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M., (2005). Örgütsel psikoloji, Bursa: Alfa Basım Yayın. 327s.
- Sarros, J.C., Santora, J.C., (2001). The transformational-transactional leadership model in practice, *Leadership & Organizational Development Journal*, 22(7/8), ss.383-393.
- Silver, S.R., (1990). Perception of Empowerment in Engineer Workgroups: The Linkage to Transformational Leadership and Performance, Yayımlanmamış Doktora Tezi, George Washington University, Washington.
- Simola, S. K., Barling, J., Turner, N., (2010). Transformational leadership and leader moral orientation: contrasting an ethic of justice and an ethic of care. *The Leadership Quarterly*, 21, ss.179-188.
- Simons, T.L., (1999). Behavioral integrity as a critical ingredient for transformational leadership, *Journal of Organization Change Management*, 12 (2), ss.89-104.
- Smith, C.L., (2010). The four components found in innovative organizations: an investigation of Malcolm Baldrige National Quality Award Winners since 2000, Unpublished PhD Dissertation, Capella University.

KAYNAKÇA

- Sosik, J. J., Veronica, M.G., (2000). Leadership styles, mentoring functions received, and job-related stress: a conceptual model and preliminary study, *Journal Of Organizational Behavior*, No. 21, ss.365-390.
- Stone, G., Russell, R. F., Patterson, K., (2004). Transformational versus servant leadership: a difference in leader focus. *The Leadership & Organization Development Journal*, 25 (4), ss.349-361.
- Şahin, B., (2009). Örgütsel gelişmenin sağlanmasında dönüştürücü liderlerin rolü, *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(3), ss.97-118.
- _____, (2015). Yetenek yönetimi ve yenilik performansı ilişkisi: konaklama işletmelerinde bir araştırma, *Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın*.
- Şen, Y., Yaşloğlu, M., (2010). Dönüştürücü Liderliğin Yeniliği Destekleyici Örgüt İklimi Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Yönetim Dergisi*, Sayı:66, ss.97-117.
- Tavmergen, İ. P., (2002). Turizm sektöründe kalite yönetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık. 189s.
- Tekin, Y., Durna, U., (2012). Otel işletmelerinde yenilik yönetimi uygulamaları Alanya'da beş ve dört yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4 (3), ss.93-110.
- Tse, H.M, Chiu, W.C., (2014). Transformational leadership and job performance: a social identity perspective, *Journal of Business Research*, 67, ss.2827-2835.
- TÜRK DİL KURUMU (TDK).<http://www.tdk.org.tr/index.php?option=comgts&arama=gts&guid=TDK.GTS.57e271ecc7b2a0.61090670> (Erişim Tarihi, 15.09.2016).
- TÜRK DİL KURUMU (TDK), <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 15.03.2020).
- Ukko, J., Tenhunen, J., Rantanen, H., (2007). Performance measurement impacts on management and leadership: perspectives of management and employees, *International Journal of Production Economics*, 110 (1-2), ss. 39- 51.
- Uyguç, N., Duygulu, E., Çıraklar, N., (2000). Dönüştürücü liderlik, etkileşimli liderlik ve performans, *Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*: ss.587-601.
- Uysal, G., Shibu, A. A., (2020). Kobilerde örgütsel yenilik ve örgütsel yaratıcılık stratejileri: dönüştürücü liderlik etkisi, *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(2), ss.41-49.
- Uzkurt, C., (2010). İnovasyon yönetimi: inovasyon nedir, nasıl yapılır ve nasıl pazarlanır?, Sayı: Temmuz/ Ağustos. Ankara: Ankara Sanayi Odası Yayın Organı, ss.36-51.
- Wang, C. J., Tsai, H. T., Tsai, M. T., (2014). Linking transformational leadership and employee creativity in the hospitality industry: the influences of creative role identity, creative self-efficacy, and job complexity, *Tourism Management*, 40, ss.79- 89.
- Yavuz, E., (2009). İşgörenlerin dönüştürücü liderlik ve örgütsel bağlılık ile ilgili tutumlarına yönelik bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(2), ss.51-69.
- Yıldız, S., (2011). Entelektüel sermayenin işletme performansına etkisi: bankacılık sektöründe bir araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(3), ss. 11-28.
- Yukl, G., (1999). An evaluation of conceptual weakness in transformational and charismatic leadership theories. *Leadership Quarterly*, 10 (2), ss.285-305.
- Zel, U., (2001). Kişilik ve liderlik, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 320s.

SOSYAL MEDYADA SATIN ALMA NİYETİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER AÇISINDAN İNCELENMESİ

Muhammed Fatih CEVHER**

ÖZ

Sosyal medyanın insanların günlük hayatlarında fazlasıyla yer alması firmaların pazarlama stratejilerini sosyal medya aracılığıyla gerçekleştirmelerine sebep olmaktadır. Sosyal medyada tüketicilerin satın alma niyetlerinin analizi hem firmalar hem de pazarlamacılar açısından önem arz etmektedir. Ayrıca tüketicilerin satın alma niyetlerinde demografik özellikleri açısından farklılıkların olup olmadığı ise konuya derinlik katmaktadır. Bu nedenle sosyal medyada tüketicilerin satın alma niyetlerinin demografik özellikler açısından incelenmesi çalışmanın amacını oluşturmaktadır.

Literatürde sosyal medya üzerinden tüketicilerin satın alma niyetlerini ölçmeye yönelik çeşitli çalışmalar bulunmakla beraber satın alma niyetlerini demografik özellikler açısından inceleyen çalışmalara pek rastlanmadığı görülmektedir. Bu sebeple, araştırmanın sosyal medyadan alışveriş yapan tüketicilerin demografik özellikleri bakımından bir öngörü sağlayacağı ve böylece pazarlama alanına katkı sağlayacağı gibi düşünülmektedir. Dolayısıyla çalışmanın hem literatüre yeni bulgular ekleyerek katkı sağlaması hem de yeni bilgilere ihtiyaç duyan yöneticilere bu anlamda katkılar sunması hedeflemektedir.

Bu amaç doğrultusunda başlatılan çalışmada, verilere birinci elden ulaşabilmek üzere nicel araştırma yöntemlerinden birisi olarak katılımcılar ile yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Sosyal medya uygulamalarını (Instagram, Facebook, Twitter) kullanan 818 kişiye yapılan anketler aracılığı ile tüketicilerin demografik özelliklerine göre satın alma niyetleri arasındaki farklılıklar tespit edilmeye çalışılmıştır. Veriler SPSS istatistik programında T-testi ve ANOVA testleri yapılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler neticesinde, satın alma niyetlerinin katılımcıların gelir düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılıklar gösterdiği; cinsiyet, yaş, meslek ve eğitim düzeylerine göre ise anlamlı farklılıklar göstermediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Medya, Satın Alma Niyeti, Influencer Marketing

*Makale Gönderim Tarihi: 17.06.2020 ; Makale Kabul Tarihi: 14.12.2020

DOI : 10.18221/bujss.754188

**mfcevher@munzur.edu.tr, Muhammed Fatih CEVHER, Munzur Üniversitesi, Pertek Sakine Genç MYO, Finans-Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, ORCID: 0000-0002-0992-8118

ANALYSIS OF THE INTENTION OF PURCHASE IN TERMS OF DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS ON SOCIAL MEDIA

Muhammed Fatih CEVHER**

ABSTRACT

The excessive presence of social media in people's daily lives causes companies to realize their marketing strategies on social media. Analyzing the purchasing intentions of consumers on social media is important for both companies and marketers. In addition, whether there are differences in the purchasing intentions of consumers in terms of demographic characteristics adds depth to the subject. Therefore, the purpose of the study is to examine the purchasing intentions of consumers in social media in terms of demographic characteristics.

Although there are various studies in the literature to measure the purchasing intentions of consumers on social media, it is seen that there are not many studies examining purchasing intentions in terms of demographic characteristics. For this reason, it is thought that the research will provide a prediction in terms of the demographic characteristics of the consumers who shop on social media and thus contribute to the marketing field. Therefore, the study aims both to contribute to the literature by adding new findings and to the managers who need new information in this sense.

In the study, which was initiated for this purpose, face-to-face survey technique with the participants was used as one of the quantitative research methods in order to access the data first-hand. The differences between the purchasing intentions of the consumers according to the demographic characteristics of the consumers were tried to be determined through the surveys conducted with 818 people using social media applications (Instagram, Facebook, Twitter). The data were analyzed using the T-test and ANOVA tests in the SPSS statistical program. As a result of the analysis, it was found that purchase intentions differ significantly according to the income levels of the participants; It was determined that there was no significant difference in terms of gender, age, profession and education levels.

Keywords: *Social Media, Purchase Intention, Influencer Marketing*

GİRİŞ

Son yıllarda etkileyici pazarlaması, fenomen pazarlaması gibi kavramların karşılıklı olarak kullanılan "Influencer Marketing" kavramı popüler bir şekilde pazarlama stratejisi olarak ortaya çıkmaktadır. Ünlü kullanımı ile oluşturulan pazarlama stratejilerine bakıldığında reklamlarda ünlülerin kullanılarak tüketicileri etkileme ve tüketicilere ulaşma amacına yoğunlaştıkları görülmektedir. Influencer marketing ile de sosyal medyada ünlü kabul edilen ve tüketicileri etkileme gücüne sahip kişilerin pazarlamada kullanılması ön plana çıkmaktadır. Sosyal medyada diğer kullanıcıları etkileyebilme gücüne sahip kişiler etkileyen kişi anlamında Influencer kavramı ile ifade edilmektedir (Tapinfluence, 2017). Kavram olarak etkileyici kişi, hatırlı kişi, nüfuzlu kişi, fenomen gibi ifade edilmesine karşılık Influencer kavramı için Türkçe' de tam bir karşılık henüz sağlanmadığı için çalışmada influencer kavramı kullanılmaktadır. Tüketici istek ve ihtiyaçlarının hızlı değişimi ile pazarlama faaliyetlerinin de değiştiği ve yeni pazarlama stratejilerinin ortaya çıktığı görülmektedir. Pazarlamanın odak noktası olarak tüketicilere ulaşmak, onları anlamak, istek ve ihtiyaçlarına hitap etmek önem arz etmektedir. Tüketicilerin anlaşılması pazarlama biliminin diğer bilim dallarıyla birlikte hareket etmesini ve diğer bilim dallarından faydalanmasını gerektirmektedir. Özellikle psikoloji ve sosyoloji bilim dallarının tüketici davranışlarını anlamada faydalı olduğu görülmektedir. Sosyal medya kullanımının her geçen gün arttığı ve insanların günlük hayatının vazgeçilmez bir parçası olduğu görülmektedir. Sosyal medya ile bireyler birçok ihtiyacını karşılamaktadır. Bireylerin ihtiyaçlarına göre sosyal ortamların kullanımı artmakta ve her geçen gün sosyal platformlarda yeni uygulamaların ortaya çıktığı görülmektedir. Sosyal medyanın etkisinin giderek arttığı pazarlama alanında da tüketicilerin ve tüketici davranışlarının titizlikle analiz edilmesi zorunluluk haline gelmektedir. Tüketici davranışlarının analizi ve pazarlama stratejilerinin bu analizlere göre yapılması firmalar için pazarlama hedeflerinde önemli bir avantaj sağlayacaktır. Firmaların pazarlama hedeflerinde başarıyı elde edebilmeleri açısından, sosyal medyada tüketicilerin satın alma niyetlerinin analiz edilmesi ve tüketicilerin satın alma niyetlerindeki farklılıkların demografik özellikler açısından tespit edilmesi, çalışmanın odak noktasını oluşturmaktadır. 3 Tüketici davranışları ve tüketici satın alma niyeti üzerine literatürde birçok çalışma bulunmasına karşın sosyal medyada tüketici satın alma niyetleri konusunda çalışmaların ise son yıllarda arttığı görülmektedir. Kim ve Ko (2010) Lüks markaların sosyal medyada

tüketici satın alma niyetine olumlu yönde etki yaptığı sonucuna varmıştır. Akar ve Topçu (2011) tüketicilerin sosyal medya ve pazarlama üzerine olan tutumlarını cinsiyet açısından değerlendirmiş ve cinsiyetin bu noktada etkisinin olmadığı gibi tüketicilerin internet üzerinden alışveriş yapmalarının da tutumlarını etkilemediği sonucuna varılmıştır. Öte yandan tüketicilerin gelir durumları ile sosyal medya ile pazarlamaya yönelik tutumları arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Sin, S. S., Nor, K. M., Al-Agaga, A. M. (2012) sosyal medyada genç tüketicilerin satın alma niyetinin algılanan yararlılık boyutu tarafından olumlu etkilendiğini tespit etmiştir. Hutter, K., Hautz, J., Dennhardt, S., Füller, J. (2013) sosyal medya uygulamalarından Facebook ile yaptıkları çalışmada sosyal medyanın tüketici satın alma niyetlerini olumlu yönde etkilediği sonucuna varmışlardır. Akkaya (2013) tüketici algılarının sosyal medya reklamlarındaki durumunu analiz etmiş; tutum, davranış ve satın alma niyetine etkilerini araştırmış ve tüketici algılarının bunların üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir. Çinkay (2013) tüketici algılarının ünlü onaylayıcılardan etkilendiğini algı düzeyinde farklılıkların oluştuğu sonucuna varmıştır. Ayrıca tüketicilerin satın alma niyetlerinin de sosyal medyadaki ünlü onaylayıcılardan etkilendiği ancak satın alma noktasında tek başına yeterli olmadığı sonucuna varmıştır. Balakrishnan, B. K., Dahnil, M. I., Yi, W. J. (2014) çalışmalarında Y kuşağını incelemiş ve sosyal medyanın Y kuşağındakilerin satın alma niyetini teşvik ettiğini tespit etmiştir. Jargalsaikhan ve Korotina (2016) tüketicilerin tutumlarının mikro ünlülere karşı nasıl şekillendiği ve tutumlarının satın alma niyetlerini nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Mikro ünlülerin bir ürünü tanıtmalarıyla tüketicilerin satın alma niyetlerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Tüketici algılarının satın alma niyeti ve ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkisi, sosyal medya reklamları üzerinden Turgut (2016) tarafından analiz edilmiştir. Sosyal medyada yer alan reklamların, tüketici algılarını etkileyerek; satın alma niyeti ve ağızdan ağıza iletişim üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Alalwan, A. A. (2018) sosyal medya reklamlığında tüketici satın alma niyetini etkileyecek etkenleri araştırmıştır. Küçükgöncü (2018) sosyal medya reklamlarında tüketicide oluşan algıların; tutum, davranış ve satın alma üzerine etkisini analiz etmiştir. Sosyal medya reklamlarına tüketici algılarının olumlu yönde tepki verildiği gözlemlenmiştir. Cinsiyet açısından analiz edildiğinde gençlerde; kadınların erkeklerle oranla daha olumlu algılarının olduğu tespit edilmiştir. Aksakallı (2018) sosyal medya reklamlarının tüketicilerde oluşturduğu algıları, sosyal medya uygulamalarından biri olan Instagram üzerinden analiz etmiştir.

3 Bu çalışma Prof. Dr. Erdoğan Taşkın'ın danışmanlığında yürütülen "SOSYAL MEDYA FENOMENLERİNİN TÜKETİCİ ALGISI VE SATIN ALMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ" başlıklı doktora tez araştırma verilerinin bir bölümünden ayrıca analiz edilmesi sonucu gerçekleştirilmiştir.

Araştırmaya göre tüketicilerin algısının Instagram reklamlarından pozitif etkilendiği ve bunun sonucunda satın alma davranışlarının etkilendiği tespit edilmiştir. Çetin ve Öziç (2020) Instagram fenomenlerinin satın alma üzerindeki etkilerinin bütünlük pazarlama iletişimi açısından incelemişlerdir. Marka ve ürün tercihinde satın alma faaliyetleri öncesinden fenomenlerin incelendiği ancak satın alma aşamasında fenomenlerin çok etkili olmadığı sonucuna varılmıştır. Sosyal medyada tüketici satın alma niyeti konusunda araştırmalar yapılsa da tüketicilerin demografik özelliklerinden yola çıkarak satın alma niyetlerinin değişip değişmediği konusunda derinlemesine yapılan çalışmalara rastlanılmamıştır. Erkek ve kadınların, farklı meslek grubu ve gelir düzeyine sahip olan tüketicilerin sosyal medyadaki satın alma niyetleri arasında farklılık olup olmadığını tespit edebilmek amacıyla bu çalışma gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada sosyal medyada tüketicilerin satın alma niyetlerinde demografik özellikleri açısından farklılıklar oluşup oluşmadığını tespit etmek çalışmanın amacını oluşturmuştur.

1. SOSYAL MEDYADA TÜKETİCİ SATIN ALMA NİYETİ

Tüketiciler günlük yaşamları devam ederken kıyafet seçimi gibi günlük basit kararlar olabileceği gibi yaşamlarını etkileyecek önemli kararlar da alabilmektedir. Tüketicilerin ürün ve hizmet alım kararları günlük yaşamlarının içinde aldığı kararlardandır. Tüketicilerin vermiş oldukları kararlar bir süreçten ibaret olmaktadır. Bu süreç tüketici karar verme süreci olarak adlandırılarak; tüketicilerin ihtiyaçları veya herhangi bir probleminin ortaya çıkmasıyla başlayan satın alma sonrasına kadar devam eden süreci ifade etmektedir (Kardes vd., 2011:181).

Tüketiciler istek ve ihtiyaçlarını gidermek amacıyla gerçekleştirdikleri tüketim faaliyetlerinde deneyimlerini ve dış çevresini göz önünde bulundurmaktadırlar. Satın alma faaliyetleri kişiler ve ürünlere göre farklılık göstermekle beraber tüketiciler söz konusu faaliyetlerde bilgi sahibi olmaya önem vermektedirler. Bilgi arayışı tüketicilerin olumlu veya olumsuz tutumlarını oluşturmada ve satın alma faaliyetlerine yön vermektedir.

Tüketicilerin ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetleri satın alması bir süreci gerektirmektedir. Tüketiciler ihtiyaçlarını karşılayabilecek ürün ve hizmetleri tespit edip, değerlendirip eyleme geçeceği süredeki basamaklardan geçerek kendilerinde oluşacak tutum ve algıların sonucunda niyetlerini oluşturmaktadır. Satın alma faaliyeti sürecindeki oluşan bir niyet satın alma niyeti olarak tanımlanmaktadır (Madahi ve Sukati,

2012:153). Wang (2013) satın alma niyeti; bireylerin bir ürün veya hizmete karşı satın alma olasılıklarını etkileyen veya yön veren tutumlar olarak da tanımlanmaktadır (Wang vd., 2013:359).

Tüketicilerin satın alma niyetlerini analiz ederken tüketicileri etkileyen faktörlerin belirlenmesi önem arz etmektedir. Firmaların mevcut ve hedef tüketicilerine ulaşabilmesi, pazarlama faaliyetlerini etkili ve verimli hale getirip yeni stratejileriyle başarıya ulaşmaları açısından önemlidir (Thamizhvanan ve Xavier, 2013:19). Ingene ve Ghosh (1990), tüketicilerin satın alma niyetlerini anlamalarının, tüketicilerin davranışları, algıları ve tutumları ile ilgili olduğu için büyük önem taşıdığı ve bu nedenle satın alma sürecini tahmin etmek için kullanılabileceğini belirtmektedir (Johansen ve Guldvik, 2017:16-18).

1.1. Influencer Marketing

Influencer Marketing kavramı literatürde tam olarak karşılığı henüz bulunmamış bir kavram olarak görülmektedir. Fenomen pazarlaması, etkileyici pazarlama, hatırlı pazarlama, nüfuz pazarlaması gibi birçok kavramın kullanıldığı görülmektedir. Henüz net bir kavram veya herkes tarafından kabul edilmiş bir karşılığı olmaması nedeniyle çalışmada Influencer Marketing kavramı olarak ifade edilmiştir. Influencer Marketing markaların sosyal medyayı kullanarak mesajlarını daha büyük bir hedef pazara yönlendirebilmek amacıyla sosyal medyada etkili kişileri kullanarak pazarlama faaliyetlerini yürütmesi olarak tanımlanabilmektedir (Tapinfluence, 2017). Sosyal medyada etkileyici kişiler olarak ifade edilen kişiler; ünlülerden daha az popüler olabilmesine rağmen tüketiciler üzerinde daha etkili olabilmektedir. Toplumda diğer bireyleri etkileyen fikir liderleri olarak da görülebilmektedir (Brown, D., Hayes, N. ve Chu Y.L., 2013).

Sosyal medya platformlarında etkileyici kişilerin firmalar tarafından kullanılarak marka ve ürünle ilgili mesajlarını iletmesi yaygın şekilde kullanılmaya devam edilmesine rağmen bu kişiler bir kavram olarak net şekilde hala tanımlanmamıştır. Sosyal medyada ünlülerin haricinde belli bir takipçi sayısına ulaşmış, bilinirlik kazanmış kişiler sosyal medya ünlüsü olarak kabul edilmektedir. Sosyal medyada mikro ünlü olarak adlandırılan etkileyici kişiler genelde sosyal medya fenomeni adıyla anılmaktadır (Sabuncuoğlu, A., Gülay, G., 2014:2).

Sosyal medyada etkileyici kişilerin yani fenomenlerin kullanımı ile firmalar; tüketicilerin ürün veya markalarına olan dikkat ve ilgilerini artırmaya çalışmaktadır (Wei ve Wu, 2013:4).

Sosyal medya fenomenleri temel anlamda sosyal medya platformları aracılığıyla kurguladıkları içeriklerle diğer kullanıcılara ürün ve hizmetler hakkında bilgiler vererek tüketicilerin firmalarla buluşmasında bir köprü görevi üstlenmektedir (Amelina ve Zhu, 2016:234). Özellikle algı oluşturma çalışmalarında yoğun bilgi aktarımı yapılması amaçlanan süreçlerde sosyal medya araçları yoğun olarak kullanılmaktadır (Akdemir ve Kırmızıgül; 2015:224).

Influencer marketing'i bir pazarlama stratejisi olarak kullanan firmalara bakıldığında 2018 yılı içinde firmaların %40'ı ürünlerinin lansmanı için influencer marketing'i faydalı görmekte ve uygulamaktadır. Firmalar %20 oranında marka bilinirliği ve %18 oranında da tüketicilerle etkileşim kurabilme amacıyla influencer marketing'e başvurmaktadır. 2019 yılı için yapılan çalışmada marka hedeflerine bakıldığında ise %32,1 marka bilinirliği ve %30,1 oranıyla da satış odaklı kampanyaların arttığı gözlemlenmektedir. Ayrıca küresel markaların bütçeleri de 2018 yılına göre 2019 yılında %29,6 oranla 250 bin ile 750 bin arasındaki bütçe kullanımı gibi oldukça artmaktadır (<https://creatorden.com>).

Sosyal medyada etkileyici kişiler üzerinden yapılan tanıtımların tüketicilerin satın alma niyetlerinde etkili olduğu görülmektedir (Jargalsaikhan ve Korotina, 2016:23-24). Kumar ve Ramakrishnan (2016) da yaptıkları çalışmada etkileyici kişilerin tüketicilerin satın alma kararlarına etki ettiği sonucuna varmışlardır. Djafarova ve Rushworth (2017) da çalışmalarında etkileyicilerin tüketicilerin satın alma kararlarını etkilediğini desteklemektedir. Literatür gözden geçirildiğinde firmaların sosyal medya üzerinden gerçekleştirdikleri pazarlama faaliyetlerinin son yıllarda artarak devam ettiği görülmektedir. Tüketicilerin sosyal medya platformlarını daha sık kullanması firmaları sosyal medya üzerinden pazarlama faaliyetlerine yöneltmektedir.

2. YÖNTEM

Çalışmada yapılan analizlerle ilgili bilgiler, araştırmanın amacı ve sınırlılıkları, evren ve örneklem, veriler ve verilerin analizi konuları açıklanmaktadır.

2.1. Araştırmanın Amacı ve Sınırlılıkları

Pazarlama faaliyetlerinin artık büyük oranda internet ve sosyal medya üzerinden gerçekleştirilmesi tüketicilere sosyal medya platformlarında ulaşılmasını zorunlu kılmaktadır. Tüketicilerin sınıflandırılması, davranışları ve satın alma niyetlerinin analiz edilmesi bu noktada önem arz etmektedir. Bu nedenle sosyal medyayı aktif kullanan kişilerin demografik açıdan incelenerek

satın alma niyetlerindeki farklılıkların tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Toplanan verilerin sadece Marmara Bölgesi'nde yaşayan kişilerden alınması ve 2019 yılı Şubat, Mart ve Nisan aylarını kapsaması araştırmanın sınırlarını oluşturmaktadır. Araştırmanın anket soruları ve cevaplayanların yorumları da muhtemel sınırlılıklar olarak görülmektedir.

Çalışma amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler;

Tablo 1. Hipotez Tablosu

Hipotezler	İfadeler
H1	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde cinsiyetlere göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.
H2	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.
H3	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde eğitim seviyelerine göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.
H4	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde meslek gruplarına göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.
H5	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde gelir seviyelerine göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.

2.2. Evren ve Örneklem

Sosyal medya kullanıcıları analiz edildiğinde farklı demografik özellikte kişilerin olduğu görülmektedir. Çalışmanın ana kütlesi sosyal medya uygulamalarını kullanan 18 yaşından büyük ve Türkiye'de yaşayan bireylerdir. Çalışmanın ana kütesinin sayısı olarak çok büyük olması sebebiyle kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Ana kütle büyüklüğünü tahmin etmeye yönelik olarak We are Social tarafından "Küresel Dijital Bakış" isimli raporunda sunulan istatistiklerine bakıldığında, 2019 yılında; toplam nüfusumuzun %72'sini oluşturan 59,3 milyon internet kullanıcısının olduğu, toplam nüfusumuzun %63'ünü oluşturan 52 milyon aktif sosyal medya kullanıcısı olduğu, toplam nüfusumuzun %53'ünü oluşturan 44 milyon aktif mobil sosyal medya kullanıcısı olduğu bilgilerine ulaşılmıştır (We are Social, 2020). Kolayda örnekleme yöntemi araştırmacılar tarafından sık kullanılan yöntem olarak kullanılmasının nedeni tesadüfi yöntemlere oranla daha iyi sonuçlar vermesindedir (Öztürk, G., 2017:48). Çalışmanın örnekleme ise Marmara bölgesinde yaşayan, sosyal medyayı aktif kullanan ve 18 yaşından büyük 818 kişiden oluşmaktadır. Örneklem hesaplamada; seçilen hata payına göre ($\alpha=0.05$) örneklem büyüklüğünün belli bir değerden sonra artmasına gerek olmadığı söylenebilmektedir (Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S., 2004). Çalışmanın örnekleme hesaplamasına bakıldığında 384 anketin yeterli olabileceği görülmektedir. Mevcut çalışma için daha öncesinde 280 katılımcı ile pilot çalışma yapılmış, bu çalışmaya pilot çalışma sonuçlarına göre devam edilmiştir.

2.3. Veri Toplanması ve Analizi

Çalışmada satın alma niyetini ölçmek için Martins ve arkadaşlarının 2019 yılında geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Ayrıca çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği tercih edilmiştir. Anket verileri Marmara Bölgesinde yaşayan 18 yaş üzeri aktif sosyal medya kullanıcılarından oluşmaktadır. Anket sorularında katılımcıların yaş, cinsiyet, meslek, gelir durumu, eğitim düzeyi ve benzeri demografik bilgilerine başvurulmaktadır. Ankete katılanların vermiş oldukları yanıtlar SPSS Version 24.0 (Statistical Package for the Social Science) istatistiksel analiz programında analiz edilmiştir. Verilerin analizi kapsamında ise demografik değişkenler açısından farklılıkları belirleyebilmek için Bağımsız Örnekleme T-testi ve ANOVA testi kullanılmıştır.

2.4. Güvenirlilik Analizi

Güvenirlilik analizlerinde Cronbach's Alpha yani alfa katsayısının çok kullanıldığı görülmektedir. Cronbach's alfa değerinin 0 ile 1 arasında değer alması beklenmektedir (Altunışık vd., 2010: 122-124). Bu değer 0.75'ten yüksek çıkması ölçekte yer alan boyutların "güvenilir" değerler arasında olduğunu göstermektedir.

Tablo 2. Çalışmanın Cronbach's α Katsayı Değerleri

Boyutlar	Cronbach's α Katsayısı	Madde Sayısı (N)
Satın Alma Niyeti Boyutu	,903	3

Çalışmada satın alma niyetiyle ilgili maddelerin güvenirlilik analizlerine bakıldığında Cronbach's Alpha değerinin 0,903 olarak tespit edilmiş ve çalışmanın satın alma niyetiyle ilgili boyutunun güvenilir seviyede olduğu anlaşılmıştır. Cronbach's Alpha değeri ve madde sayıları Tablo 2.'de gösterilmektedir.

3. BULGULAR

Araştırma bulgularında; anketi yanıtlayan katılımcıların demografik verilere ilişkin tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir. Sonrasında katılımcıların yanıtları arasındaki farklılıkları analiz edebilmek ve araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla T-testi ve ANOVA analizleri yer almaktadır.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde %
Cinsiyet	Erkek	267 32,6
	Kadın	551 67,4

Yaş	18-24	414	50,6
	25 -34	316	38,6
	35 ve üzeri	88	10,8
Eğitim Düzeyi	Lise ve altı	184	22,5
	Ön lisans	223	27,3
	Lisans	283	34,6
	Yüksek	90	11,0
	Lisans	38	4,6
Meslek	Doktora		
	Kamu	128	15,6
	Personeli	188	23,0
	Özel Sektör	374	45,7
	Öğrenci	46	5,6
	Ev hanımı	82	10,0
Aylık Gelir	Diğer		
	2020 ve altı	446	54,5
	2021-3499	150	18,3
	3500-4999	98	12,0
	5000-6499	57	7
	6500 ve üzeri	67	8,2

Tablo 3.'de görüldüğü üzere katılımcıların toplam 818 kişi olduğu görülmektedir. Katılımcıların %32,6'lık bir oranla 267'si erkeklerden oluşurken, %67,4'lük bir oranla 551 kadının olduğu görülmektedir. Oranlara bakıldığında araştırmada kadın katılımcıların erkeklere oranla daha fazla yer aldığı görülmektedir. Kadınların sosyal medya uygulamalarını erkeklere oranla daha fazla kullandıkları da görülmektedir. Farklı meslek grupları ve aylık gelir düzeyleri üzerinden katılımcılar da araştırmada yer almaktadır.

Katılımcıların yaşa göre dağılımları incelendiğinde %50,6 oranla 414 katılımcının 18-24 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Sosyal medya alanında yapılan diğer çalışmalara bakıldığında da genç nüfusun sosyal medya kullanım oranının daha fazla olduğu görülmektedir. 25-34 yaş grubunda 316 kişi ve %38,6 oran, 35 ve üzeri yaş grubunda 88 kişi ve %10,8'lik bir oran olduğu görülmektedir. Teknolojinin hızlı gelişimi ve gençlerin teknolojiye ileri yaşlardaki kişilere oranla daha fazla uyum gösterdiği düşünüldüğünde katılımcıların çoğunluğunun genç yaşta olması olağan kabul edilmektedir.

Katılımcıların eğitim düzeyleri ile ilgili olarak Tablo 2. incelendiğinde; araştırmaya katılım gösteren en yüksek grubun %34,6 oran ve 283 katılımcı ile lisans mezunları olduğu görülmektedir. Bunları %27,3 oran ve 223 kişi ile ön lisans mezunları takip etmektedir.

Lise ve altı eğitim düzeyine sahip kişilerin 184 kişiyle %22,5 oranında, Yüksek lisans mezunlarının 90 kişiyle %11 oranında ve doktora mezunlarının 38 kişiyle %4,6 oranında olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılanların büyük bir kısmını öğrenciler oluşturmaktadır. Genç nüfusun sosyal medya kullanımındaki üstünlüğü düşüldüğünde katılımcıların çoğunluğunun öğrencilerden oluşması olağan görülmektedir. Araştırmada 82 kişi diğer seçeneğini yanıtlarken, %23 oranla 188 kişi özel sektör, %15,6 oranla kamu personeli ve %5,6 oranla ev hanımı olduğu görülmektedir.

Katılımcıların demografik özellikler açısından homojen dağılımı hedeflene de araştırmaya katılanların ulaşılan hedef kitle ile bağlantılı olduğu da düşünülebilir. Benzer çalışmaların hedef kitle seçiminde bu çalışmadaki katılımcılarla farklılık gösterebileceği de düşünülmektedir.

Tablo 3. incelendiğinde araştırmaya katılanların büyük kısmının gelir durumunun 2020 ve altı olarak yanıtladığı görülmektedir. Katılımcıların yaşları incelendiğinde katılımcıların büyük kısmını genç yaşta olanların oluşturduğu görülmektedir. Ayrıca mesleklerin incelendiği Tablo 2’de de aktarıldığı gibi, katılımcıların yaklaşık yarısı öğrencilerden oluşmaktadır. Dolayısıyla aylık gelir durumu incelendiğinde 2020 TL ve altı gelire sahip katılımcıların 446 kişi ve %54,5 oranında olduğu ortaya çıkmaktadır. Gelir düzeyine göre katılımcıların yarısından fazlasının 2020 TL ve altı gelire sahip olması satın alma niyetlerinde bu grubun analize etki edeceği varsayımı da göz önünde bulundurulmuştur.

Tablo 4. Normallik Testine İlişkin Tanımlayıcı Veriler

	İstatistik	Std. Hata
SANort		
Çarpıklık	,451	,085
Basıklık	-,612	,171

Çalışmada verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini anlamak için Normallik Test’ ine başvurulmuştur. Tablo 4.’de normallik testine ilişkin sonuçlar gösterilmektedir. Çarpıklık dağılımın simetrisinin ölçüsünde; çoğu durumda karşılaştırma normal bir dağılımla yapılır. Pozitif eğimli bir dağılım nispeten az büyük değerlere ve sağa doğru kuyruklara sahiptir ve negatif eğimli bir dağılım nispeten az küçük değerlere ve sola doğru kuyruklara sahiptir. -1 ile +1 aralığının içinde kalan değerlerin normal bir dağılımı gösterdiği ifade edilmektedir (Hair, J., Black, Babin, B., Anderson, R. E., 2013). Tabachnick ve Fidell (2013)’e göre de çarpıklık ve basıklık değerleri -1,5 ile +1,5 değerleri arasında yer alan verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade etmektedir.

Tablo 5. Satın Alma Niyetine İlişkin Cinsiyete Göre T- testi

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	F	Sig.
SANORT	Erkek	267	2,32	1,136	1,573	,210
	Kadın	551	2,36	1,099		

Tablo 5.’e bakıldığında satın alma niyetinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini gözlemlemek üzere yapılan T – testi sonucunda, tüketicilerin satın alma niyetlerinde cinsiyete göre anlamlı bir fark oluşturmadığı görülmektedir. Araştırma hipotezlerinden H1Tüketicilerin satın alma niyetlerinde cinsiyetlere göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 6. Yaş Gruplarına Ait ANOVA Testi

	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	F	Sig
SANORT	18- 24	414	2,35	1,027		
	25- 34	316	2,29	1,027	1,233	,292
	35- 44	88	2,49	1,111		

Yaş gruplarına yönelik yapılan ANOVA testi incelendiğinde tüketicilerin satın alma niyetlerinde yaş grupları arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Çalışmada oluşturulan hipotezlerde H2: Tüketicilerin satın alma niyetlerinde yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır hipotezinde farklılıklar oluşabileceği düşünülmüş ancak analiz sonuçlarına göre bu hipotez reddedilmiştir. Katılımcıların yaş grupları değişse de satın alma niyetlerinde anlamlı bir farklılık oluşmadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 7. Tüketicilerin Eğitim Düzeylerine Ait ANOVA Testi

	Öğrenim Düzeyi	N	Ortalama	Standart Sapma	F	Sig
SANORT	Lise ve altı	184	2,35	1,025		
	Ön lisans	223	2,29	1,037		
	Lisans	283	2,35	1,042	,800	,526
	Yüksek Lisans	90	2,51	1,140		
	Doktora	38	2,24	,769		

Katılımcıların eğitim düzeyleri üzerine yapılan ANOVA testi sonucunda katılımcıların satın alma niyetlerinde eğitim düzeyleri açısından anlamlı farklılıkların oluşmadığı tespit edilmiştir. Katılımcıların farklı öğrenim düzeylerine sahip olması satın alma niyetlerinde farklılık oluşturmamıştır. Araştırma hipotezlerinden H3: Tüketicilerin satın alma niyetlerinde eğitim seviyelerine göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır hipotezi test edilmiş ve hipotez reddedilmiştir.

Tablo 8. Tüketicilerin Meslek Gruplarına Ait ANOVA Testi

	Meslek	N	Ortalama	Standart Sapma	F	Sig
SANORT	Kamu Personeli	128	2,48	1,076		
	Özel Sektör	188	2,36	1,078		
	Öğrenci	374	2,32	1,042	1,047	,382
	Ev hanımı	46	2,14	,972		
	Diğer	82	2,32	,873		

Araştırmaya katılan katılımcıların meslekleri ile satın alma niyetleri incelendiğinde satın alma niyetinin oluşmasında meslekler arası anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır. Mesleklerle ait ANOVA analizi sonuçları Tablo 8.'de gösterilmektedir. Tüketicilerin sahip oldukları meslekler satın alma niyetlerinde farklılık oluşturmamıştır. Araştırma hipotezlerinden H4: Tüketicilerin satın alma niyetlerinde meslek gruplarına göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 9. Tüketicilerin Gelir Durumlarına Ait ANOVA Testi

	Gelir Düzeyi	N	Ortalama	Standart Sapma	F	Sig
	2020 ve altı	446	2,30	1,007		
	2021- 3499 TL	150	2,26	1,003		
SANORT	3500- 4999 TL	98	2,20	1,001	5,481	,000
	5000 – 6499 TL	57	2,83	1,041		
	6500 ve üzeri	67	2,63	1,142		

Tablo 9.'a bakıldığında, katılımcıların satın alma niyetlerinin anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığını test etmek amacıyla istatistiksel testlerden parametrik bir test olan tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Varyans analizi sonucunda F (5,481), (p<0,05) istatistiksel olarak anlamlı farklılık hesaplanmıştır. Farklılığın kaynağını test etmek için Post Hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Post Hoc testi sonuçları Tablo 10. da gösterilmektedir.

Tablo 10. Tüketicilerin Gelir Düzeylerine Ait Çoklu Karşılaştırma Testi-SANORT

Hipotezler	İfadeler	SONUÇ
H1	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde cinsiyetlere göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.	RED
H2	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.	RED
H3	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde eğitim seviyelerine göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.	RED
H4	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde meslek gruplarına göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.	RED
H5	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde gelir seviyelerine göre	KABUL
	2020 ve altı	-,10085 ,942
SANORT	2021- 3499 TL	-,06036 ,995
	3500- 4999 TL	-,63218* ,009
	5000 ve üzeri	-,43273 ,133
	2020 ve altı	,53132* ,009
	2021- 3499 TL	,57181* ,013
	3500- 4999 TL	,63218* ,009
	5000 ve üzeri	,19944 ,884
	2020 ve altı	,33188 ,193
	2021- 3499 TL	,37237 ,193
	3500- 4999 TL	,43273 ,133
	5000- 6499 TL	-,19944 ,884

Tüketicilerin satın alma niyetlerini analizi amacıyla katılımcılara yöneltilen satın alma niyeti ile ilgili ifadelerin ortalamalarına göre satın alma niyetlerinde gelir düzeyleri açısından anlamlı farklılıklar olduğu Tablo 10.'da görülmektedir. Varyans analizi sonucunda farklılığın kaynağına yönelik yapılan Post Hoc Scheffe testi sonuçlarına farklılığın yönü (2020 TL ve altı)- (5000-6499 TL)- (2021-3499 TL)- (5000-6499 TL), (3500-4999 TL)- (5000-6499 TL) şeklinde bulunmuştur. Tablo 9.'da tüketicilerin gelir durumlarına ait ANOVA testi sonuçlarının gösterildiği tabloda iki grup arasındaki fark değerleri (Mean Difference (I-J)) incelendiğinde gelir düzeyinin arttıkça satın alma niyetlerinde farklılıklar oluştuğunu görebilmekteyiz. 2020 TL ve altı, 2021-3499 TL ve 3500-4999 TL gelir düzeyi grupları fark değerleri negatif şekilde farklılaşmakta 5000-6499 TL gelir düzeyi grubu ise değerleriyle pozitif değerde farklılaşmaktadır. 5000-6499 TL gelir düzeyindeki katılımcıların satın alma niyetleriyle diğer gelir düzeylerindeki katılımcılarla satın alma niyetlerinde farklılık görülmekte ancak 6500 ve üzeri gelir düzeyindeki katılımcılarla satın alma niyetlerinden önemli bir farklılık görülmemektedir. Bu analiz sonucundan yola çıkarak gelir düzeyi arttıkça kişilerin satın alma niyetlerinde diğer gelir düzeyindeki kişilerle farklılıkların oluşabileceği ve satın alma niyeti üzerine yapılan çalışmalarda bu noktaya dikkat edilmesi gerektiği sonucuna da varılmıştır.

Araştırma hipotezlerine bakıldığında sadece H5: Tüketicilerin satın alma niyetlerinde gelir seviyelerine göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır hipotezinin kabul edildiği, diğer hipotezlerin ise reddedildiği tespit edilmiştir. Hipotezler ve sonuçları Tablo 11.'de gösterilmiştir.

Tablo 11. Hipotez Sonuç Tablosu

Hipotezler	İfadeler	SONUÇ
H1	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde cinsiyetlere göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.	RED
H2	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.	RED
H3	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde eğitim seviyelerine göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.	RED
H4	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde meslek gruplarına göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.	RED
H5	Tüketicilerin satın alma niyetlerinde gelir seviyelerine göre anlamlı düzeyde bir farklılık vardır.	KABUL

4. SONUÇ

Pazarlama faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütüldüğü sosyal medya platformlarına firmaların ilgisi her geçen gün artmaktadır. Tüketicilerin satın alma faaliyetlerinin çevrimiçi kanallara ve sosyal medyaya kayması firmaların pazarlama faaliyetlerini bu kanallara çevirmesini beraberinde getirmektedir.

Ünülilerin reklamlarda kullanılması ile tüketicilere ulaşmayı ve mesajlarını göndermeyi amaçlayan firmalar günümüzde bu faaliyetlerini sosyal medyada ün kazanmış kişiler üzerinden yürütmektedirler.

Sosyal medyada hazırladığı içeriklerle diğer kullanıcıların dikkatini çekmiş, ün ve hayranlık kazanmış kişiler artık etkileyici kişiler, mikro ünlü veya fenomen gibi kavramlarla anılmaktadır. Sosyal medya fenomenleri hazırladıkları içeriklerle belli bir güce ulaşmış ve firmaların dikkatini çekmiştir. Firmalar da bu kişilerin gücünden yararlanarak tüketicileri satın alma faaliyetlerine yönlendirmeye, marka bilinirliği ve marka sadakati oluşturmaya çalışmaktadır.

Tüketicilerin satın alma niyetlerindeki farklılıkların analizi de firmaların mevcut ve potansiyel müşterileriyle etkileşim kurmasını, marka farkındalığı ve bilinirliği oluşturmaya yardımcı olmaktadır. Satın alma niyetinin temelde tüketici davranışı boyutuyla analiz edilmesi ile ilgili çalışmalar literatürde yer almaktadır. Ancak tüketicilerin demografik özelliklerini dikkate alarak detaylı bir şekilde incelenmesi bu çalışmanın özgünlüğünü ortaya koymaktadır.

Araştırmanın bulgularına bakıldığında tüketicilerin satın alma niyetlerinde cinsiyet, eğitim, yaş grupları ve meslek grupları arasında anlamlı farklılıkların olmadığı görülmektedir. Öte yandan tüketicilerin satın alma niyetlerinde gelir düzeyleri arasında anlamlı farklılıkların olduğu görülmektedir. Yapılan Post Hoc testlerinden sonra gelir düzeyinin arttıkça diğer gelir düzeyindeki katılımcıların satın alma niyetleri arasında farklılaşmaların olduğu da tespit edilmiştir.

Sosyal medyada yaş grupları arasında kullanım amacı ve düzeyi bakımından bazı farklılıklar olduğu diğer çalışmalarda görüldüğü gibi araştırmanın katılımcıları analiz edildiğinde cinsiyetler arasında anlamlı bir fark oluşmadığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde araştırmanın katılımcıları analizinde yaş grupları ve meslek grupları arasında da anlamlı farklılıkların oluşmadığı görülmektedir.

Literatür incelendiğinde Akar ve Topçu (2011), Ahmad ve Khan (2013), Çinkay (2013), Jargalsaikhan ve Korotina (2016), Aslan ve Ünlü (2016), Turgut (2016), Küçükgöncü (2018), Aksakallı (2018) çalışmalarında mevcut çalışma bulgularına paralel olarak sosyal medyada satın alma niyetinin tüketici algılarından etkilendiği sonuçlarına varılmıştır. Tüketici algılarının sosyal medyadan etkilendiği ve satın alma niyeti oluşturmada sosyal medyanın etkisi olduğu vurgulanmaktadır. Sosyal medyada satın alma niyetinin demografik açıdan incelenmesine yönelik çalışmalara bakıldığında Küçükgöncü (2018)'ün sadece cinsiyet üzerinden araştırma yaptığı görülmektedir. Van Reijmersdal ve Van Dam (2020) genç yaşta katılımcıların yaşlarına göre yaptıkları

analizde influencer videoların ikna gücünde bilgi ihtiyacının daha genç yaşta kişilerde daha az olduğu sonucuna varmışlardır. Çalışma bulgularında ise yaş gruplarına göre satın alma niyetlerinde farklılıklara rastlanılmamıştır. Reinikainen, Munnukka, Maity ve Luoma-aho (2020) çalışmalarında belli bir kitlenin sosyal medyada yapmış olduğu yorumların diğer sosyal medya kullanıcılarını nasıl etkilediğini araştırmıştır. Influencer'ın güvenli olarak kabul edilmesi ve belli bir kitlenin yorumlarının diğer tüketicilerin satın alma niyetlerini etkilediği tespit edilmiştir.

Çalışma demografik özelliklerden yola çıkarak tüketicilerin detaylı incelenmesi konusunda bir çerçeve sunmaktadır. Çalışmada katılımcıların gelir düzeylerine göre satın alma niyetinde anlamlı farklılıkların olduğu görülmektedir. Tüketicilerin gelir düzeyi farklılaştıkça kişilerin görüşlerinin diğer kişilerden farklılaştığı sonuçlarına varılmaktadır. Bu bilgilerden yola çıkarak firmalar sosyal medyada tüketicilerin satın alma niyetlerine yönelik stratejilerini belirlerken ve uygularken bu farklılıkları analiz ederek hareket ederse pazarlama faaliyetlerinin daha başarılı olacağı öngörülmektedir. Sosyal medya üzerinden yapılan pazarlama faaliyetlerinde hedef kitlenin analiz edilmesi ve hedef kitleye yönelik niş pazarlama uygulamalarının da bu çalışma ile önemli olduğu vurgulanmaktadır. Bu çalışmanın Influencer marketing alanında tüketicilerin demografik özelliklerinin de dikkate alınarak yapılan az sayıda çalışmaya destek olarak literatürde tüketicilerin demografik açıdan incelenmesi ile ilgili çalışma azlığına dikkat çektiği düşünülmektedir. Sosyal medyada pazarlama uygulamalarının artması ile bu çalışmanın genişletilmesi ve sosyal medya uygulamalarının farklılığına göre de araştırmaların yapılması gerektiği de görülmektedir. Bu çalışma sadece belli bir hedef kitle üzerinden belli bir dönemi kapsadığı için ileride bu alanda çalışma yapmak isteyenlere bir bakış açısı sunarak çalışmaların farklı hedef kitlelere yapılarak genişletilmesi gerektiği de önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Ahmad, A., Khan, M. N. (2016). Factors Influencing Consumers' Attitudes Toward Social Media Marketing. *MIS Review* 22(1/2), 21-42.
- Akar, E. ve Topçu, B., (2011). An Examination of the Factors Influencing Consumers' Attitudes Toward Social Media Marketing, *Journal of Internet Commerce*, 35-67.
- Akkaya, D. T. (2013). Sosyal Medya Reklamlarında Tüketici Algılarının Tutum, Davranış ve Satın Alma Niyeti Üzerine Etkisi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Akdemir B. ve Kırmızıgül B. (2015). Turistlerin Geldikleri Ülkelere Göre Destinasyon Algıları Arasındaki Farklılığı Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 4 (2). 221-242.
- Aksakallı, T. (2018). Sosyal Medya Reklamlarının Tüketicilerde Oluşturduğu Algılar: Instagram Reklamları Üzerine Bir Uygulama. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Reklamcılık Anabilim Dalı Reklamcılık Bilim Dalı Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Alalwan, A. A. (2018). Investigating the Impact of Social Media Advertising Features on Customer Purchase Intention. *International Journal of Information Management*, 42, 65-77.
- Alıklıç, İ., Özkan, B. (2018). Bir Sosyal Medya Pazarlama Trendi, Hatırlı Pazarlama ve Etkileyciler: Instagram Fenomenleri Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 43-57.
- Altunışık, R., Coşkun R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2005). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Sakarya Kitabevi. Adapazarı.
- Amelina, D., Zhu, Y. Q. (2016). Investigating Effectiveness of Source Credibility Elements on Social Commerce Endorsement: The Case of Instagram in Indonesia. 231-232.
- Armağan, E. ve Doğaner, M. C. (2018). Fenomen Pazarlaması: Youtube Güzellik Vloggerları Üzerine Bir Araştırma. 1st International Congress of Political, Economic and Financial Analysis -2018 (PEFA'18), Nazilli, Aydın, Turkey, 223-225.
- Aslan, A., ve Ünlü, D. G. (2016). Instagram Fenomenleri ve Reklam İlişkisi: Instagram Fenomenlerinin Gözünden Bir Değerlendirme. *Maltepe Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 3(2), 41-65.
- Avcılar M., Y., Demirgüneş B. K., Açar M. F., Instagram Reklamlarında Ürün Destekçisi Olarak Sosyal Medya Fenomeni Kullanımının Reklama Yönelik Tutum ve E-Wom Niyetine Etkilerinin İncelenmesi, *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, Sayı: 21, Ocak 2018, 1-27.
- Brown, D., Hayes, N. ve Chu Y.L. (2013). *Influencer Marketing: Who Really Influences Your Customers?* Amsterdam, Netherland: Elsevier/Butterworth-Heinemann.
- Balakrishnan, B. K., Dahnil, M. I., Yi, W. J. (2014). The Impact of Social Media Marketing Medium Toward Purchase Intention and Brand Loyalty Among Generation Y. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 177-185.
- Burucuoğlu, M., Yazar, E. E. (2019). Youtube'da Fenomen Performanslarının Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma. *Dijital Çağda İşletmecilik Dergisi*, 2(2), 69-78.

KAYNAKÇA

- Çetin, F. A. ve Öziç, N. (2020). Bütünleşik Pazarlama İletişiminde Instagram Fenomenlerinin Satın Almaya Etkisi. İşletme Araştırmaları Dergisi, 12/1 157-172.
- Çinkay B., (2013). Sosyal Medya Pazarlamasında Ünlü Onayların Tüketici Algısı ve Satın Alma Niyetine Etkisi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Djafarova, E., Rushworth, C. (2017). Exploring the Credibility of Online Celebrities' Instagram Profiles in Influencing the Prurchase Decisions of Young Female User. Computers in Human Behaviour, 68, 1-7.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. (2013). Multivariate Data Analysis. Always learning.
- Hutter, K., Hautz, J., Denhardt, S., Fuller, J. (2013). The Impact Of User Interactions In Social Media On Brand Awareness And Purchase Intention: The Case of MINI on Facebook. Journal of Product & Brand Management.
- Ingene, C. A., Ghosh, A. (1990). Consumer and Producer Behavior in a Multipurpose Shopping Environment. Geographical analysis, 22(1), 70-93.
- Jargalsaikhan, T., Korotina, A. (2016). Attitudes Towards Instagram Micro-celebrities and Their Influence on Consumers' Purchasing Decisions. Unpublished dissertation, Jonkoping University.
- Johansen, I. K., Guldvik, C. S. (2017). Influencer Marketing and Purchase Intentions: How Does Influencer Marketing Affect Purchase Intentions? (Norwegian School of Economics, Master's thesis).16-18.
- Kardes, F. R., Cline, T. W., Cronley, M. L. (2011). Consumer Behavior: Science and Practice. Cengage Learning, Incorporated.
- Kim, A. J., Ko, E. (2010). Impacts Of Luxury Fashion Brand's Social Media Marketing on Customer Relationship And Purchase Intention. Journal of Global Fashion Marketing, 1(3), 164-171.
- Kolcuoğlu, A. R., Instagram'da Nüfuz Pazarlaması (Influencer Marketing) ve Doğal Reklamlar Üzerine Betimleyici Bir Araştırma. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. (2018).
- Kumar, M. V. ve Ramakrishnan, M., (2016). Role of Celebrity Endorser on the Purchase Decision of the Consumers. Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities, 6(6), 1029-1042.
- Küçükgöncü, N., (2018). Sosyal Medya Reklamlarında Tüketici Algılarının Tutum, Davranış ve Satın Alma Üzerindeki Etkisi. Nuh Naci Yazgan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Madahi, A. ve Sukati, I. (2012). The Effect of External Factors on Purchase Intention Amongst Young Generation in Malaysia. International Business Research, 5(8), 153.
- Martins, J., Costa, C., Oliveira, T., Gonçalves, R., Branco, F. (2019). How Smartphone Advertising Influences Consumers' Purchase Intention. Journal of Business Research, 94, 378-387.
- Öztürk, G. (2017). Reklamlarda Ünlü Kullanımının Marka Güveni ve Marka İtibarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma (<http://dspace.marmara.edu.tr/handle/11424/35986>).

KAYNAKÇA

- Pınar M. (2018). Sosyal Ağlar Üzerinden Yapılan Ticarete Tüketici Satın Alma Niyetini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Instagram Kullanıcıları Üzerine Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Pazarlama Bilim Dalı Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Rebello M., How Influencers` Credibility On Instagram is Perceived By Consumers And Its Impact on Purchase Intention. The Universidade Católica Portuguesa Business Administration Master Thesis. (2017).
- Reinikainen, H., Munnukka, J., Maity, D., and Luoma-aho, V. (2020). ‘You Really Are a Great Big Sister’-Parasocial Relationships, Credibility, and The Moderating Role of Audience Comments in Influencer Marketing. *Journal of Marketing Management*, 1-20.
- Sabancıoğlu, A. ve Gülay, G. (2014). Sosyal Medyadaki Yeni Kanaat Önderlerinin Birer Reklam Aracı Olarak Kullanımı: Twitter Fenomenleri Üzerine Bir Araştırma. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 38(2014):1-24.
- Sin, S. S., Nor, K. M., Al-Agaga, A. M. (2012). Factors Affecting Malaysian young consumers` Online Purchase Intention in Social Media Websites. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40, 326-333.
- Şığındı, T., Tutum, Öznel Norm ve Algılanan Davranışsal Kontrol Değişkenlerinin Tüketicilerin Satın Alma Niyetlerine Olan Etkisinin Copeland`ın Ürün Sınıflandırması İçin Araştırılması. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Doktora Tezi. (2010).
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*, 6th Edn. Northridge. CA: California State University.
- Thamizhvanan, A., Xavier, M. J. (2013). Determinants of Customers` Online Purchase Intention: An Empirical Study in India. *Journal of Indian Business Research*, 5(1), 17-32.
- Tapinfluence. (2017). Do Micro-Influencers Make Better Brand Ambassadors Than Celebrities? <https://www.tapinfluence.com/micro-influencers-make-better-brand-ambassadorscelebrities> Erişim tarihi: 30.04.2019.
- Turgut, E., (2016). Sosyal Medya Reklamlarında Tüketici Algılamaları ile Satın Alma Niyeti ve Ağızdan Ağıza İletişim Arasındaki İlişki. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. 59-61.
- Van Reijmersdal, E. A., Van Dam, S. (2020). How Age and Disclosures of Sponsored Influencer Videos Affect Adolescents` Knowledge of Persuasion and Persuasion. *Journal of Youth and Adolescence*, 1-14.
- Wang, J. S., Cheng, Y. F. and Chu, Y. L. (2013). Effect of Celebrity Endorsements on Consumer Purchase Intentions: Advertising Effect and Advertising Appeal as Mediators. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing and Service Industries*, 23(5), 357-367.
- Wei, K. K., Wu, Y. L. (2013). Measuring The Impact of Celebrity Endorsement on Consumer Behavioural Intentions: A Study of Malaysian Consumers. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 14(3), 157-178.
- We Are Social, (2020) <https://wearesocial.com/us/blog/2018/01/global-digital-report-2018> Erişim tarihi:07.03.2020.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara. Detay Yayıncılık.
- <https://creatorden.com/influencer-marketing-2018-analizi-creatorden/> Erişim tarihi: 19.10.2019



T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
BEYKENT UNIVERSITY
SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ
JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

BEYKENT ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ
MAKALE YAYIN KURALLARI:

Yazarlara Not: TÜBİTAK-ULAKBİM Sosyal Bilimler Veri Tabanı Komitesi, bu yayın kurallarına %100 uyulmasını istemektedir. Lütfen makaleleri bu kurallara uygun olarak hazırlayıp gönderiniz.

1. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, yılda İKİ kez olmak üzere altı ayda bir yayınlanır.

2. Hakemli ve özgün çalışmaları amaçlayan bir dergidir. Makalelerin, hakem değerlendirilmesine girmek üzere, <http://dergi-park.ulakbim.gov.tr/bujss/index> adresinden kayıt olarak gönderilmesi gerekmektedir. Yazarlar makalelerinde hakemlerin de değerlemelerinde dikkate alacağı aşağıdaki ölçütleri gözden uzak tutmamalıdır:

- 2.1. Makalelerindeki ekseni, dayandığı temel fikri, ikincil kaynak incelemesi ve bunlara göre yeniliği, sosyal bilimler ve uygulama alanına katkısını,
 - 2.2. Araştırmalarının makalenin ana eksenine katkısını, hipotez ve metodolojisi ile istatistiksel analiz tekniğinin yeterliliğini,
 - 2.3. Makalenin mantıksal bütünlüğü ve kendilerini tatmin edip etmediğini,
 - 2.4. Makalenin başlığa uygunluğu ve anahtar kelimelerin makaleyi yansıtabilmesini, İyi kalitede bir model, şekil, tablo vb. ile öğretime katkı seviyesini değerlendirmelidirler.
3. Ampirik çalışmalara öncelik tanınacak olan dergimizde, makalelerin yayınlanabilmesi için, yazıların aşağıda özetlenen formata uygun yazılmalıdır.

3.1. Metin, çift aralıklı ve 12 puntuyla Microsoft Word (6.0 ve üstü) yazılım programında Times New Roman karakterinde yazılacak ve internet/Web ortamında DergiPark sistemi üzerinden gönderilecektir.

3.2. Makalelerin 20 sayfa (A4 boyutlu ve 2 aralıklı) geçmemesi gerekmektedir. Yazılar ve şekiller sayfaya soldan 3,5 cm, alt/üst ve sağdan 2,5 cm boşluk bırakacak şekilde konumlandırılmalıdır.

3.3. Atıflar, dip notlarda değil, metin içinde ve parantezle (soyad, yıl: sayfa) verilecektir.

3.4. Açıklama notları numaralandırılarak ilgili sayfa altında yazılacaktır.

3.5. Tablolar numaralandırılıp tablo üstünde, şekiller şekil altında (atıf varsa, tablo ve şekil altında, kullanım izni referansı ile birlikte), denklemler yaygın bilinirlikte ve açıklamalı olarak gösterilecektir.

3.6. Makalede içerisinde yapılan atıfların kaynakları, eğer varsa, notlardan sonra, makalenin sonunda, KAYNAKÇA başlığı altında alfabetik sırada, makale metninde olduğu gibi 12 punto, çift aralıklı olarak yazılmalıdır. KAYNAKÇA başlığı sayfanın sol tarafında kalın (bold) olmalıdır.

Kaynakça bölümü APA (American Psychological Association) kurallarına uygun olacak şekilde, aşağıdaki örneklerde gösterildiği gibi yazılmalıdır:

Kitaplar:

Murat, S. (2007). Düünden Bugüne İstanbul'un İşgücü ve İstihdam Yapısı, İstanbul: İTO Yayınları

Dergiler:

Sevim, O., Güleriyüz Ş. (2012). Öğretmen Adaylarının Popüler Müziğe İlişkin Görüşleri, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(1),199-210



T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
BEYKENT UNIVERSITY

SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ
JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

BEYKENT ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

MAKALE YAYIN KURALLARI:

3.7. Makalenin başlık ve yazar isminin altında, “ÖZ” ifadesinin altında Türkçe özet ; makalenin çalışma alanını tanımlayan en az üç, en çok beş “Anahtar Kelimeler”; İngilizce başlık, “ABSTRACT” ifadesi altında İngilizce özet ve Keywords (anahtar kelimelerin İngilizce çevirileri) yer almalıdır. Özet kısımları, 9 punto ile 200 kelimeyi aşmayacak şekilde yazılmalıdır. ÖZ ve ABSTRACT başlıkları, satır ortasında ve kalın (bold) yazılmalıdır. Yabancı dillerle yazılmış makaleler için, önce yabancı dilde, daha sonra Türkçe özet yer almalıdır. Özet kısımlarında, denklem, atıf, standart dışı kısaltmalar yer almamalıdır.

Makale Başlığı İngilizce ve Türkçe yazılmalıdır.

3.8. Makalelerin Özet, Giriş, Yöntem/Yaklaşım, Gelişme, Bulgular, Sonuç, Uygulamaya Katkısı ve Kaynakça bölümlerinden oluşmasına özen gösterilmesi beklenir.

3.9. Yazar/ların ismi makalenin altında yer almalı, unvanı ve çalıştığı kurum, birinci sayfada yıldızlı dip not olarak gösterilmelidir.

3.10. Yayın, danışma ve hakem kurullarında görev alanlar, kendi makalelerinin görüşmelerine ve hakem görevlendirmelerine katılamazlar.

3.11. Yayını uygun görülen makaleler yayın sırasına konur. Gönderilen makaleler ve düzeltme talepleri sonrasında da yayını uygun görülmeyen yazılar iade edilmez ve yazarına gerekçesiyle bildirilir.

3.12. Makalelerin bilimsel ve diğer hususlara ilişkin sorumluluğu yazar/larına aittir. Bir başkasından yararlanılan şekil, resim ve tablo alıntılarında, ilgili yazar/yayıncıdan izin yazısı alınmalı ve makale ekinde sunulmalıdır

3.13. Her sayıdaki hakem isimleri ve raporları beş yıl süreyle arşivlenecektir.

3.14. Yazar eserin telif hakkını elinde tutar ve ilk yayımlama hakkını dergiye verir. Eser, yazarının belirtilmesi ve ilk yayımının bu dergide yapılması koşuluyla diğerleri tarafından paylaşılmasına olanak veren Creative Commons Attribution lisansı altında lisanslanır.

İLETİŞİM:

Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Ayazağa Yerleşkesi, 34396 Maslak – İstanbul

Tel: 0212 444 1997 dâhili;5056- 5187-5188

Faks: 0212 867 50 66

sosyalbilimlerdergi@beykent.edu.tr



T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
BEYKENT UNIVERSITY
SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ
JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

BEYKENT ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ
PUBLICATION REGULATIONS:

To Writers: Writers should write their articles to the following regulations which are also requested by the committee of TÛBİTAK-ULAKBİM.

1. Journal of Social Sciences of Beykent University is published TWICE (once every six months) a year.
2. It is published after the inspection of arbitrators and aims to support authentic studies. Articles must be sent to <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/bujss/index>. Writers must consider the following criteria which will be taken into consideration by arbitrators in their evaluations:

2.1 Writers, in their articles, must be able to demonstrate the axis of the periodical and secondary source evaluation and their novelty in accordance with such criteria and their contribution and application to social sciences.

2.2 They must also prove the contribution of research articles to the main axis of the periodical, articles' adequacy of statistical analysis and techniques using hypothesis and methodology.

2.3 Also writers must demonstrate logical unity of articles and show whether articles can be deemed relevant and/or satisfactory.

2.4 Articles' congruency to its title and whether key words are able to reflect contents of articles must be established.

2.5 Articles contribution to education by setting a high-quality model with diagrams and tables used must be illustrated. Articles concerning empirical studies will be given priority and writers submitting articles must follow the following criteria:

3. All articles must be written in Times New Roman, 12 point, using Double, Spacing in Microsoft Word (version 6.0 or above). They must be sent on the DergiPark system.

3.1 Articles should be no longer than 20 pages (A4 size paper with double spacing). Texts and figures should be located with a gap of 3.5 cm from the left and a gap of 2.5 cm from the top and the bottom of the page.

3.2 References are not to be given in the form of footnotes but must be noted in brackets (surname, year: page number) within the text.

3.3 Explanatory notes are to be numbered and written under the relevant pages.

3.4 Tables are to be numbered and the numbers are to be written on top of tables, explanation of figures are to be noted under figures (if references are used, they must be noted under tables and figures along with the permission reference number), equations are to be shown in a form that is commonly accepted along with their explanation.

3.5 A Bibliography (surname, name, for references, work "articles in quotation marks" place of publication, publishers, - in periodicals: issue, month, year, head and bottom of page-) year of publication, used must be attached to articles. Internet related references must be updated to include dates and time.



T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
BEYKENT UNIVERSITY
SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ
JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

BEYKENT ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

PUBLICATION REGULATIONS:

3.6 Makalede içerisinde yapılan atıfların kaynakları, eğer varsa, notlardan sonra, makalenin sonunda, **KAYNAKÇA** başlığı altında alfabetik sırada, makale metninde olduğu gibi 12 punto, çift aralıklı olarak yazılmalıdır. **KAYNAKÇA** başlığı sayfanın sol tarafında kalın (bold) olmalıdır.

Bibliography must be APA (American Psychological Association) Books:

Murat, S. (2007). Dünden Bugüne İstanbul'un İşgücü ve İstihdam Yapısı, İstanbul: İTO Yayınları Journals:

Sevim, O., Gülerüz Ş. (2012). Öğretmen Adaylarının Popüler Müziğe İlişkin Görüşleri, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(1),199-210

3.7 Under the title and author of the article, after the title of "ÖZ" , there must be Turkish abstract ; (containing attributions and a conclusion) and 3-5 keywords must be included, under the English title, "ABSTRACT" there must be English abstract and Keywords. Abstract must be written 9 punto and 200 words. ÖZ and ABSTRACT titles must be written, middle of the line and (bold). For the foreign language of the articles, firstly foreign language, after Turkish abstract must be written. On the Abstract part, quotation, reference, abridgement must not be. Title of the article must be written English and Turkish.

3.8 The name of the writer must be included at the bottom of the article and the writer's title, the institution s/he works for must be noted on the first page with a star symbol as a footnote.

3.9 In the related issue, those who serve in the Publication Committee and Committee of Arbitrators are not allowed to join meetings about the article concerned. Articles that are considered to be suitable for publication shall be put in the publication queue.

3.10 Articles sent and articles that are considered to be unsuitable for publication after required corrections will not be returned.

3.11 Responsibility for the articles from a scientific point of view and other related topics belong to the writer(s). With regard to references relating to figures, pictures and tables, a permission letter from the writer(s) or the publisher(s) concerned must be obtained.

3.12 If the article is published, writer(s) must send the following document stating that all copyrights are to be transferred to Beykent University along with the article concerned.

3.13 The referees names and their reports will be kept in our records for five years.

3.14 Author keeps hold of the copyright of the article and give the right of publishing to the journal firstly. Article is licenced by the, Creative Commons Attribution

CONTACT INFORMATION:

Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi

(Beykent University Journal of Social Sciences), Ayazağa Yerleşkesi 34396 Maslak - İstanbul

Telephone: 444 1997 – Ext.5056-5187-5188

Fax: 090212 867 55 76

sosyalbilimlerdergi@beykent.edu.tr



T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
BEYKENT UNIVERSITY
SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ
JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES



BEYKENT ÜNİVERSİTESİ

Ayazağa-Maslak Yerleşkesi

Ayazağa - Sarıyer / İST. Faks: 0212 289 64 90

Beylikdüzü Yerleşkesi

Beykent - Büyükçekmece / İST. Faks: 0212 872 28 30

Hadımköy Yerleşkesi

Akçaburgaz Mevkii - Esenyurt/İST

Taksim Yerleşkesi

Sıraselviler - Beyoğlu / İST. Faks: 0212 243 02 78

Beykent Üniversitesi Çağrı Merkezi

beykent.edu.tr - info@beykent.edu.tr

444 1997