

OPUS

YÖNETİM VE ORGANİZASYON ÖZEL SAYISI

OPUS ▶

International Journal of  
Society Researches

Uluslararası Toplum  
Araştırmaları Dergisi

Cilt Vol 18 • Sayı Issue (Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı) • Temmuz July 2021  
ISSN 2528-9527 E-ISSN 2528-9535



YÖNETİM VE  
ORGANİZASYON  
ÖZEL SAYISI

ADAMOR

ADAMOR



Cilt *Volume* 18, Sayı *Issue* – Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı

# OPUS

Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi  
*International Journal of Society Researches*  
ISSN: 2528-9527 – E-ISSN:2528-9535

**Sayı Issue –Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı • Temmuz July 2021**

## **Sahibi • Owner**

ADAMOR Araştırma Danışmanlık Medya Ltd. şti. adına  
Yusuf SUNAR

## **Yazı İşleri Müdürü • General Director**

Abdullah Harun Bozkurt

## **Editörler • Editors**

Prof. Dr. Şahin Kesici (Konya Necmettin Erbakan Üniversitesi)  
Prof. Dr. Susran Erkan Eroğlu (Osmaniye Korkutata Üniversitesi)  
Prof. Dr. Hasan Bozgeyikli (Selçuk Üniversitesi)

## **Editör Yardımcısı • Assistant Editor**

Emre Emrullah Boğazlıyan (Kahramanmaraş İstiklal Üniversitesi)

## **Alan Editörleri • Field Editors**

Prof. Dr. Sait Akbaşlı (Hacettepe Üniversitesi)  
Prof. Dr. Mustafa Çelebi (Erciyes University)  
Prof. Dr. Mustafa Akdağ (Erciyes Üniversitesi)  
Prof. Dr. Selahattin Avşaroğlu (Konya Necmettin Erbakan Üniversitesi)  
Prof. Dr. Müjdat Avcı (Osmaniye Korkut Ata University)  
Doç. Dr. Ergün Kara (Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi)  
Doç. Dr. Fikret Gülaçı (Erzincan Binali Yıldırım University)  
Doç. Dr. Jolanta Bieliauskaitė (European Humanities University)  
Doç. Dr. Ayşegül Derman (Necmettin Erbakan University)  
Doç. Dr. Pınar Yengin Sarpkaya (Aydın Adnan Menderes Üniversitesi)  
Doç. Dr. Resul Öztürk (Necmettin Erbakan Üniversitesi)  
Doç. Dr. Savaş Karagöz (Aksaray Üniversitesi)  
Doç. Dr. Özden Taşğın (Nevşehir HBV Üniversitesi)  
Doç. Dr. Mehmet Murat (Gaziantep Üniversitesi)  
Dr. Iwona Florek (Alcide De Gasperi University of Euroregional Economy in Jozefow)

**Uluslararası Danışma Kurulu • International Advisory Board\***

- Åsa Kajsdotter (Folk Universitetet – İsveç),  
Carlos Rodrigues (University of Aveiro -Portekiz)  
Cristina Tonghini (Università Ca' Foscari Venezia –İtalya)  
Dariusz Trzmielak (University of Lodz -Polonya),  
Dezso Jozsef (University of Pecs – Macaristan),  
Elisa Valia (University of Valencia- İspanya)  
Emil Papazov (University of Ruse -Bulgaristan)  
Emil Papazov (University of Ruse -Bulgaristan)  
Ewa Stawicka (Warsaw University of Life Science- Polonya)  
H. Yunus Taş (Yalova Üniversitesi – Türkiye)  
Irena Lazar (Univerza na Primorskem -Slovenya),  
Irene Monsonís (University of Valencia -İspanya)  
İbrahim Yenen (Kastamonu Üniversitesi- Türkiye)  
Javier Sánchez García (University of Jaume -İspanya)  
Jose Ruiz Mass (University of Granada -İspanya)  
Katarzyna Łobacz (University of Szczeciń Polonya)  
Lyudmila Mihaylova (University of Ruse -Bulgaristan)  
Mehmet Merve Özyaydın (Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi- Türkiye)  
Memet Memeti (South East European University -Makedonya)  
Murat Sezik (İnönü Üniversitesi- Türkiye)  
Mustafa Çelikten (Erciyes Üniversitesi – Türkiye)  
Mustafa Şanal (Giresun Üniversitesi – Türkiye)  
Osman Yıldız (Hak İş Konfederasyonu - Türkiye)  
Pawel Sitek (University of Finance Management in Warsaw – Polonya)  
Péter Mezei (Szeged University -Macaristan),  
Simona Tripa (University of Ordea -Romanya)  
Süleyman Özdemir (Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi- Türkiye)  
Sunhilde Cuc (University of Ordea -Romanya)  
Verena Perko (University of Ljuljana -Slovenya),  
Yasin Aktay (Yıldırım Beyazıt Üniversitesi – Türkiye),  
Zafer Çelik (Yıldırım Beyazıt Üniversitesi – Türkiye)

\*Ada göre alfabetik sırada *In alphabetical order*



*Sayı Issue- Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı, 2021*

### **Yayın Danışmanı**

Ali Güneş, Ekrem Eraslan, Ekrem Çoraklık

### **Reklam ve Halkla İlişkiler**

Bekir Ateş

### **Yayın Türü**

Aylık, Süreli Yayın

Yayıncı Kuruluş *Publisher*

**ADAMOR**

**Toplum Araştırmaları Merkezi**

W: [www.adamor.com.tr](http://www.adamor.com.tr)

### **Elektronik Baskı**

Temmuz *July* 2021

### **İletişim Correspondence**

Nasuh Akar Mahallesi,

Prof. Dr. Osman Turan Sokak, No:4/2,

Çankaya/ANKARA

**Tel:** 0 312 285 53 59

**Faks:** 0 312 285 53 99

**Web:** [www.opusjournal.net](http://www.opusjournal.net)

**E-mail:** [opusdergi@gmail.com](mailto:opusdergi@gmail.com)

OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, aylık olmak üzere yılda 12 sayı olarak yayımlanan hem Türkçe hem de İngilizce dillerindeki çalışmalara yer veren akademik, uluslararası hakemli bir dergidir.

Yayımlanan yazıların sorumluluğu yazarına aittir.

OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, EBSCO, ULAKBİM-TR Dizin, CiteFactor, Türk Eğitim indeksi-*tei*, ASOS, SOBİAD, ACARINDEX, SIS, Journalindex.net ve ERIHPLUS tarafından indekslenmektedir.

*OPUS- International Journal of SocietyResearches is an academic, international and refereed journal which is published four issues a year in March, June, September and December and accepts either Turkish or English studies.*

*All responsibilities of the articles published belong to the authors.*

*OPUS- International Journal of SocietyResearches is indexed by EBSCO, ULAKBİM-TR Dizin, CiteFactor, Türk Eğitim indeksi-*tei*, SOBİAD, ACARINDEX, SIS, Journalindex.net and ERIHPLUS*

## İçindekiler / Contents

- 1038 *Mehmet MÜRÜTSOY, Murat TOKSARI*  
**The Role Model Effect of Sports Celebrities in Social Media on the Behavioral Intentions of Generation Z**  
*Sosyal Medya Üzerindeki Ünlü Sporcuların Z Kuşağının Davranışsal Niyetleri Üzerindeki Rol Model Etkisi*
- 1050 *Özlem IŞIK*  
**Analysis of the Relationship between Corporate Image and Organizational Citizenship Behavior in the Context of Configuration Theory: A Case Study in the Organized Industrial Zone**  
*Kurumsal İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Konfigurasyon Teorisi Bağlamında Analizi: Organize Sanayi Bölgesinde Bir Uygulama*
- 1085 *Metin OCAK, Özgür Uğur ARIKAN*  
**Psychological Capital and Burnout Relationship of Employees in Turkey: A Meta-Analysis within the Scope of Sub-Dimensions**  
*Türkiye’de Çalışanların Psikolojik Sermaye ve Tükenmişlik İlişkisi: Alt Boyutlar Kapsamında Bir Meta Analiz*
- 1120 *Ayfer ÖZTÜRK*  
**The Effect of Nursing Communication Training on Empathy and Communication Skills of Nursing Students: A Quasi-Experimental Study**  
*Hemşirelik Öğrencilerinin Empati ve İletişim Becerilerine Hemşirelikte İletişim Dersinin Etkisi: Yarı Deneysel Araştırma*
- 1136 *Zübeyde YALÇIN, Meltem CANOĞLU*  
**Social Media Marketing Effectiveness of Non-Profit Organizations: An Analysis on Environmentalist Organizations**  
*Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Sosyal Medya Pazarlaması Etkinliği: Çevreci Organizasyonlar Üzerine Bir İnceleme*
- 1164 *Rıdvan KARACAN, Mehmet Emin YARDIMCI, Aykut İŞLEYEN*  
**The Effect of Regime on the Economic Growth and the Income Inequality**  
*Yönetim Biçiminin Ekonomik Büyüme ve Gelir Eşitsizliği Üzerindeki Etkisi*
- 1194 *Tuğrul ÖZ, Yar Ali METE*  
**Eğitim Örgütlerinde Siber Zorbalık Tutumları ile Örgütsel Dışlanma Arasındaki İlişki**  
*The Relationship between Cyberbullying and Organizational Exclusion in Educational Organizations*
- 1223 *Yasin TAŞPINAR, Kemaleddin ERYEŞİL*  
**Erdemli Liderlik Algısının, Birey-Örgüt Uyumu ve İş Tatminine Etkisi**  
*The Effect of Virtuous Leadership on Person-Organization Fit and Job Satisfaction*

- 1256 *Hasan Sadık TATLI, Ahmet Melih EYİTMİŞ, Muhammet ZÜMRÜT*  
**İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının İş Doyumuna Etkisi: Çalışma Yaşamı Kalitesinin Aracılık Rolü**  
*The Effect of Occupational Health and Safety Practices on Job Satisfaction: The Mediator Role of Quality of Work Life*
- 1285 *Aykar TEKİN BOZKURT*  
**Okul Yönetici ve Öğretmenlerinin Değişime Hazır Bulunuşluk Durumlarının İncelenmesi (Gaziantep İli Örneği)**  
*An Investigation of School Administrators and Teachers' Readiness for Changes (A Case Study in Gaziantep)*
- 1308 *Hilal Keşer KÖPRÜLÜ, Püren AKÇAY*  
**Okul Yöneticilerinin Mizah Tarzları ile Yönetim Becerileri Arasındaki İlişki**  
*The Relationship between School Managers' Humor Styles and Management Skills*
- 1337 *Gökhan ULUDAĞ, Berat ÇİÇEK, Mehmet Ali TÜRK MENOĞLU*  
**Köprü Kuran Sosyal Sermaye, Psikolojik Sahiplenme ve Birey-Örgüt Uyumu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi**  
*Interrogating the Relationships between Bridging Social Capital, Psychological Ownership and Person-Organization Fit*
- 1365 *Ezgi Dilan URMAK AKÇAKAYA, Nuri ÖMÜRBEK*  
**OECD Ülkelerinin Demokrasi Kalitesi Göstergeleri Açısından Kümelenmesi**  
*Clustering of the OECD Countries in terms of Quality of Democracy Indicators*
- 1394 *Mustafa DEMİRKIRAN*  
**Sağlık Yöneticisi Adaylarının Görüşlerine Göre Akademik Etik Dışı Davranışların Nedenleri**  
*The Reasons for Academic Unethical Behaviors According to the Views of Prospective Health Managers*
- 1415 *Sevim KOÇER, Neslihan ÖLÇER*  
**Kurumsal İletişimde Kurumsal Dergilerin Kullanımı Üzerine Bir İnceleme**  
*An Investigation on the Use of Corporate Journals in Corporate Communication*
- 1448 *Sema USLU, Mehmet YILDIRIM*  
**Spor İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi**  
*Investigation of Customer Satisfaction in Sports Business According to Some Variables*
- 1484 *Arif ÇİLEK, Alper KARAVARDAR*  
**Entropi Tabanlı Waspas Yöntemiyle Karadeniz Bölgesindeki Şehirlerin Bankacılık Performansının Analizi: 2014-2019 Dönemi**  
*Analysis of the Banking Performance of Cities in the Black Sea Region with Entropy-Based Waspas Method: 2014-2019 Period*
- 1514 *Muhammed MARUF, Kadir ÖZDEMİR*  
**Türkiye'deki Ticari Bankalara Ait Web Sitelerin Performanslarının SWARA ve ARAS Yöntemi ile Sıralanması**  
*Ranking of Web Sites Performance of Commercial Banks in Turkey by SWARA and ARAS Method*

- 1538 *Perihan IŞIK, Murat ÖZ*  
**Online Alışveriş Yapan Süpermarket Tüketicilerinin TüketimTercihlerinin Teknoloji Kabul Modeliyle Açıklanması**  
*Explanation of the Consumption Preferences of Supermarket Consumers Making Online Shopping with Technology Acceptance Model*
- 1573 *Aynur ACER, Celil YÜĞÜNT*  
**Küresel E-Ticaret Sisteminde Kullanılan Elektronik Ticaret Gümrük Beyannamesinin Posta ve Hızlı Kargo Taşımacılığına Etkileri**  
*The Effects of Electronic Trade Customs Declaration Used in Global E-Commerce System on Post and Express Cargo Transportation*
- 1596 *Pelin GENÇOĞLU, Sevda KUŞKAYA, Nurhan TOGUC*  
**Sağlık Hizmetlerini Vergilerle Finanse Eden Ülkeler Üzerine Ampirik Bir Analiz**  
*An Empiric Analysis on the Countries That Finances Health Services with Taxes*
- 1614 *Serdar ALNİPAK*  
**Konteyner Limanlarında RFID Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir Fayda Maliyet Analizi Çalışması**  
*A Benefit-Cost Analysis Study of Usage of RFID Technology in Container Ports*
- 1643 *Ali KAHRAMANOĞLU*  
**Tarım Sigortaları Kapsamında Tarım Üreticilerinin Yenilikçilik Tutumları**  
*Innovative Attitudes of Agricultural Producers within Agricultural Insurances*
- 1662 *Mustafa BAYLAN, Enver GÜNAY, Mustafa KARAKUŞ, Onur ÇELİK*  
**İhracat ve İthalatın Enflasyon Üzerindeki Etkilerine İlişkin Ampirik Bir Analiz: 1971-2019 Dönemi**  
*An Empirical Analysis of the Effects of Exports and Imports on Inflation: The Period of 1971-2019*
- 1684 *Murat ÇOKYAMAN, Menderes ÜNAL*  
**Öğrenci ve Öğretmenlerin Covid-19 Salgını Dönemindeki Uzaktan Eğitim Algısı: Bir Metafor Analizi**  
*Distance Education Perceptions of Students and Teachers during Covid-19 Epidemic: A Metaphor Analysis*
- 1716 *Saffet KARAYAMAN, Aydın BAŞBUĞ*  
**Okul Yöneticilerinin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi**  
*School Administrators Investigation of Emotional Intelligence Levels According to Some Variables*
- 1735 *İzzettin ULUSOY*  
**Türkiye’de Para ve Maliye Politikalarının Görelî Etkinliği: SVAR Analizi**  
*Relative Effectiveness of Monetary and Fiscal Policy in Turkey: SVAR Analysis*
- 1758 *Mehmet TAMER, Demet DÖNMEZ*  
**6360 Sayılı Yasanın Uygulanmasına Yönelik Halkın Algısı: Hatay Büyükşehir Belediyesi Örneği**  
*Public Perception about the Implementation of the Law No.6360: The Case of Hatay Metropolitan Municipality*



- 1785 *Paweł SITEK*  
**Foreign Exchange Reserves of Central Banks and European Central Bank as an Important Element of the Concept of Sustainable Development**  
*Sürdürülebilir Kalkınma Anlayışının Önemli Bir Elemanı Olarak Merkez Bankaları ve Avrupa Merkez Bankası Döviz Rezervleri*
- 1796 *Zümrüt Hatun DEMİREL*  
**Çalışma Hayatında Geleceğin İnsan Kaynağı: Alfa Kuşağı**  
*Human Resource of the Future in Working Life: The Alpha Generation*
- 1828 *Seçil ULUFER KANSOY*  
**Personel Güçlendirmenin İşletmeler Açısından Önemi**  
*The Importance of Personnel Empowerment for Businesses*
- 1849 *Gizem ÖZGÜREL*  
**Turizmde Robotlaşma: Yiyecek-İçecek Sektöründe Robot Şefler ve Robot Garsonlar**  
*Robotics in the Tourism: Robot Chefs and Robot Waiters in Food-Beverage Sector*
- 1883 *Havva HALAÇELİ METLİOĞLU, Volkan YAKIN*  
**Tekstilde Sürdürülebilirlik: Hızlı Moda Markalarının Sürdürülebilirlik Stratejileri**  
*Sustainability in Textiles: Sustainability Strategies of Fast Fashion Brands*
- 1909 *Asime Dilara ERDEM, Filiz Tufan EMİNİ*  
**Ankara Büyükşehir Belediyesinin E-Belediye Uygulamalarının Kamu Bürokrasisinin Sorunları Bağlamında İncelenmesi**  
*Investigation of Ankara Metropolitan Municipality's E-Municipality Applications in the Context of Public Bureaucracy Problems*
- 1943 *Hüseyin YOLCU, Engin ALACA*  
**Uluslararası Çalışma Örgütü ve Eğitim**  
*International Labor Organization and Education*
- 1974 *Düzeltilmeler*

## Editörden

2021 yılının ikinci özel sayısının dosya konusunu “Yönetim ve Organizasyon” olarak belirledik. Basitçe başkaları aracılığıyla iş yapma olarak tanımlanan yönetim kavramı her ne kadar bilimsel anlamda 19. yüzyılın son çeyreğinde incelenmeye başlanmış olsa da insanlık tarihi kadar eski bir kavramdır. Ayrıca Yönetim kavramı çeşitli bilim dalları tarafından ilgi odağı olan bir konu olup farklı şekillerde tanımlanmaktadır. İktisatçılara göre yönetim, doğal kaynaklar, işgücü ve sermaye ile birlikte üretim faktörüdür. Sosyologlara göre ise yönetim, sınıf ve saygınlık sistemidir. Psikoloji, hukuk gibi diğer bilim dallarına göre de yönetim belli amaçları diğer kişilerin çabaları ile gerçekleştirmektir.

2011 yılında OPUS -Türkiye Sosyal Politika ve Çalışma Hayatı Araştırmaları Dergisi adı ile yayın hayatına başlayan OPUS aradan geçen 10 yıl içerisinde çalışma hayatına ilişkin birçok değerli yazıyı okuyucularla buluşturdu. Bu özel sayıyla da çalışma hayatını konu alan yönetim bilimi ve organizasyona ilişkin 35 çalışma ile bu alana önemli bir katkı daha sunduğumuzu düşünüyoruz.

Bu sayının hazırlanmasında katkısı ve emeği geçen tüm yazarlarımıza ve hakemlerimize teşekkür eder iyi okumalar dileriz.

Editörler

## The Role Model Effect of Sports Celebrities in Social Media on the Behavioral Intentions of Generation Z<sup>1</sup>

DOI: 10.26466/opus.876057

\*

Mehmet Mürütsoy\* – Murat Toksarı\*\*

\* Dr., Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Niğde/Türkiye

E-Posta: [m.muritsoy@gmail.com](mailto:m.muritsoy@gmail.com)

ORCID: [0000-0002-0942-3814](https://orcid.org/0000-0002-0942-3814)

\*\* Doç.Dr., Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Sivas/Türkiye

E-Posta: [mtoksari@cumhuriyet.edu.tr](mailto:mtoksari@cumhuriyet.edu.tr)

ORCID: [0000-0001-9021-2274](https://orcid.org/0000-0001-9021-2274)

### Abstract

*The aim of this study is to show the role model effect of sports celebrities in social media on Gen Z's brand loyalty, switching and complaining behavior and positive electronic word-of-mouth behavior (positive EWOM). The use of sports celebrities in advertising is of great interest to many businesses and organizations. When the literature is analyzed, although there are many studies on the use of sports celebrities in traditional media ads, it's seen that there are very few studies on the use of sports celebrities in social media ads. In recent years, social media has become a new and popular online marketing channel. Especially, the increase in the number of consumers using social media sites day by day has made social media an important means of advertising. On the other hand it is really important for marketers to benefit from the support of role models, since the role models are important figures that influence the consumers' behaviours. This study was conducted with 223 people from ages 18-22 in Nigde, Turkey. Structural equation model is used for the analysis of the data obtained from 223 participants. As a result it is found out that there is a positive relationship between role model effect of sports celebrities and brand loyalty along with positive EWOM behavior.*

**Keywords:** Social Media, Sports Celebrities, Generation Z, Role Model Effect

<sup>1</sup> This article has been produced by using a part of the data obtained from the doctoral dissertation titled "The Effect of Sports Celebrities Use in Social Media Advertisements on The Purchasing Behavior of Consumers: A research on The X, Y and Z Generation in Nigde Province.," which was written by the first author and supervised by the second author.

## Sosyal Medya Üzerindeki Ünlü Sporcuların Z Kuşağının Davranışsal Niyetleri Üzerindeki Rol Model Etkisi

\*

### Öz

*Bu çalışmanın amacı sosyal medya üzerindeki ünlü sporcuların Z kuşağındaki tüketicilerin marka sadakati, firma tercihi değişikliği ve şikayet davranışı ve pozitif elektronik ağızdan ağza pazarlama davranışı (pozitif EWOM) üzerindeki rol model etkisini ortaya çıkarmaktır. Ünlü sporcuların reklamlarda kullanılması birçok işletme ve organizasyon tarafından büyük ilgi görmektedir. Literatür incelendiğinde ünlü sporcuların geleneksel medya reklamlarında kullanımına ilişkin çok sayıda çalışma olmasına rağmen, ünlü sporcuların sosyal medya reklamlarında kullanılmasına ilişkin çok az çalışma olduğu görülmektedir. Son yıllarda sosyal medya yeni ve popüler bir online pazarlama kanalı haline gelmiştir. Özellikle sosyal medya sitelerini kullanan tüketici sayısının her geçen gün artması, sosyal medyayı önemli bir reklam aracı haline getirmiştir. Öte yandan rol modeller tüketicilerin davranışlarını etkileyen önemli figürler olduğundan, pazarlamacılar için rol modellerin desteğinden yararlanmak gerçekten önemlidir. Çalışma Türkiye'nin Niğde ilinde 18-22 yaş aralığındaki 223 kişi ile gerçekleştirilmiştir. 223 katılımcıdan elde edilen verilerin analizinde yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Sonuç olarak ünlü sporcuların rol model etkisiyle marka sadakati ve pozitif EWOM davranışı üzerinde pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur.*

**Anahtar Kelimeler:** Sosyal Medya, Sporcu Ünlüler Z Kuşağı, Rol Model Etkisi

## Introduction

With the development of digital technology, using social media effectively has been an important marketing strategy for any business that wants to gain competitive advantage. Approximately 10,5 billion dollars was spent on social media ads by businesses in 2019. The number of brands that affect young people (Z generation) by using sports celebrities in social media ads continues to increase day by day. Because sports celebrities are important role models for consumers and they are perceived as role models especially by young people.

The use of sports celebrities in advertising has been a popular strategy for traditional media. In the context of traditional media, celebrities who are known to be very effective in terms of ads are likely to show these effects in social media ads. When the literature is analyzed, although there are many studies on the use of sports celebrities in traditional media ads, it's seen that there are very few studies on the use of sports celebrities in social media ads.

In this respect, the study's very important to fill the gap in the literature. The purpose of the study is to reveal the relationship between the role model effect of the sports celebrities used in social media ads in the eyes of Z generation and the brand loyalty.

## Social Media

Social media does not have a generally accepted definition and there are many definitions. Therefore, there is no merger in a common definition (Koçyiğit, 2015). This can be explained by the fact that the concept of social media has a multi-faceted structure. When the literature is examined extensively, it is seen that the concept of social media is evaluated from different perspectives by many academicians from past to present. Thus, there are many defined expressions about social media: Richter and Koch (2007) define social media as online applications, platforms and media which aim to facilitate interactions, collaborations and the sharing of content. Evans (2008) defines social media as a platform that provides easy access to information and transforms people from content readers to content publishers. According to Sterne (2010),

social media is a platform that enables everyone to communicate with everyone. Safko (2010) draws attention to the social aspect of social media and states that social media is the media used to socialize among people. Touchette et al. (2015) draws attention to the interactive structure of social media. There are two parties on social media: users and web publishers that provide space for the creation of collaborative information. Thus, social media is a communication method in which users can interact and participate jointly. Filo et al. (2015), on the other hand, define social media as new media technologies that facilitate the development and sharing of user-generated content between organizations and individuals by facilitating interaction and co-formation.

### **The Use of Sports Celebrities in Advertising**

The use of sports celebrities in advertising is of great interest to many businesses and organizations. Advertisers especially use athletes who are seen as superheroes by their target audience (Sukhdial et al., 2002). For years, advertisers have paid millions of dollars to sports celebrities to take part in their commercials. The use of sports celebrities in advertising is usually in the form of using a particular brand or wearing certain brands (Bush et al., 2004). Advertisers and their agencies are willing to pay huge salaries to sports celebrities who are liked and respected by target audiences and who will, it is hoped, favorably influence consumers' attitudes and behavior toward the endorsed brands (Shimp, 2003). Sports celebrities are effective in improving the image of the brands they promote and raising brand awareness (Keller, 1998). It is very important for consumers to create an emotional connection with the athlete. Thus, the positive features of the athlete can be transferred to the product and brand (Lear et al., 2009).

### **The Use of Sports Celebrities in Social Media Advertising**

In recent years, social media has become a new and popular online marketing channel (Ding and Qiu, 2017). Especially, the increase in the number of consumers using social media sites day by day has made

social media an important means of advertising (Jin and Puhua, 2014). While sports celebrities were trying to reach his fans through magazines and televisions in the past; today they use social media sites such as Facebook and Twitter to reach their fans (Cunningham and Bright, 2012). Thus, sports celebrities can reach a large number of people through social media. For example, the number of followers of the 10 most popular athletes on Twitter varies between 9.6 million and 38 million. However, on Instagram, these figures are much more than Twitter. For example, famous football player Cristiano Ronaldo has 177 million followers on Instagram. Famous basketball player Lebron James has 50 million followers.

Traditional methods such as writing letters to famous athletes, collecting their photos from newspapers or magazines, or subscribing to fan clubs limit consumers to contact with sports celebrities (Kassing and Sanderson, 2009). On the other hand, since social media provides consumers with direct access to famous athletes, it increases the interaction between sports celebrities and their fans. Li and Josh (2008) state that consumers may find the advertisements made by celebrities more believable and realistic than the advertisements in traditional media because social media offers a unique communication opportunity. Celebrities who tweet about brands and products on Twitter are often seen by their followers as fellow social media users, whether or not they are official brand endorsers (Schaefer, 2012). Because celebrities are also viewed as being more credible, trustworthy, attractive, and competent than ordinary twitter users. The advertisements of brands made by the celebrities through social media are perceived more credible and trustworthy, than the ads in the traditional media (Jin and Phua, 2014).

### **Sports Celebrities as a Role Model**

In socializing process the individuals are influenced by culture, peers and role models. (Solomon, 2004). Role models are individuals who have qualities and behaviors usually liked and imitated by other people. Role models influence the individuals' decisions by communicating with them directly or indirectly (Bandura, 1977). An individual's intention to imitate the behavior of his/her role model depends on the individual's

perception of similarity to the role model and the authority role model has on the individual (Berns, 1993). Role models can be any person from the people and the communities existing in every level of individuals' social life. These role models can be close people such as parents, relatives, friends and teachers, they can be also celebrities from politics, media or sports. It is really important for marketers to benefit from the support of role models, since the role models are important figures that influence the consumers' behaviours (Bush and Martin, 2000). Therefore, in product or brand advertisements, use of sports celebrities seen as role models can be a crucial method to influence the consumers' purchasing behavior.

Fame and success of sports celebrities inspire other people and have effect on them. Teenagers and young adults are more inclined to get influenced by sports celebrities compared to adults and elderly people. Especially teenagers tend to follow the footsteps of celebrities to fulfill some parts of their characters which they feel as incomplete (Weiss, 2004). For example, most teenagers wear and behave like the celebrities they admire. This enables them to increase their lower self confidence.

## **Generation Z**

Generation Z is the generation of people born between 1996 and 2010 (Read and Fromm, 2018). Generation Z is the first generation who was born in a digital world. Thus, individuals from this generation are usually online, virtually they integrate and interact with their favorite brands (Bernstein, 2015). Forming interactions on social media web sites has become an important part of their social behaviors. The individuals from this generation use mostly social media to communicate and to interact more when compared to the ones from other generations. Furthermore they like commenting on and getting active feedbacks about the brands, products and services. They also pay attention to the views of other people on social media (Prakash and Yadav, 2017). Since the Generation Z has been in the beginning of developing their identities, they need external factors to shape their identities. Role models are one of the important external factors (Sladek and Grabinger, 2014).



## Methodology

This study was conducted with 223 people from ages 18-22 in Nigde, Turkey. The data survey is obtained from the questionnaire form by using convenience sample method in January-April of the year 2019. Structural equation model is used for the analysis of the data obtained from 223 participants. Famous athlete role model effect was assessed by using an adapted version of Rich (1997) role model scale. The role model scale included five items. The reliability coefficient of this scale was  $\alpha = .936$ . Switching and complaining behavior and brand loyalty were assessed by using an adapted version of scales by Zeithaml et al (1996). Switching and complaining behavior scale included 4 items and the reliability coefficient of this scale was  $\alpha = .821$ . Brand loyalty behavior scale included 3 items and the reliability coefficient of this scale was  $\alpha = .908$ . Positive EWOM behavior was assessed by using an adapted version of Bush et al. (2004). Positive EWOM scale included five items and the reliability coefficient of this scale was  $\alpha = .882$ . These scales utilized a 5-point strongly disagree to strongly agree continuum.

## Hypotheses

Studies have found that sports celebrities used in traditional media advertisements such as TV, Newspaper and perceived as role models positively affect consumers' word of mouth marketing, brand loyalty and purchasing behavior (Bush et al. 2004; Makgosa, 2010). In this study, we examine the role model effect of sports celebrities in social media on Gen Z's brand loyalty, switching and complaining behavior and positive electronic word-of-mouth behavior (positive EWOM). The hypotheses are as follows:

H1: There is a positive relationship between the role model effect of sports celebrities and switching and complaining behavior of Gen Z.

H2: There is a positive relationship between the role model effect of sports celebrities and brand loyalty of Gen Z.

H3: There is a positive relationship between the role model effect of sports celebrities and Positive EWOM behavior of Gen Z.

## Results

To test the structural model concerning the relationships among the study variables, a path analysis was performed using SPSS AMOS (Figure 1). The structural model was tested by confirmatory factor analysis before running to path analysis. The values found after the first analysis by confirmatory factor analysis were  $\chi^2/df=3,696$ ; GFI=0,916; CFI=0,948; RMSEA=0,071. According to these results,  $\chi^2 / df$ , GFI, RMSEA and CFI values show acceptable fit. However it was necessary to apply modification indices suggested by SPSS Amos to get good fit. In accordance with suggested modification indices, ewom2-ewom1, ewom3-ewom1; behavior2-behavior1, behavior4-behavior1, behavior4-behavior3 and loyalty2-loyalty1 variables from the items predicting same factors were defined as error covariance. After modification, the results were  $\chi^2/df =2,195$ , GFI = 0,951, CFI = 0,978, RMSEA = 0,047. According to these results good fit was reached in all values. P values are smaller than 0,01. Since good fit values were provided in structural model as a result of confirmatory factor analysis, the research model suggested as structural model was tested by path analysis. The values found after path analysis were  $\chi^2/df=3,696$ ; GFI=0,916; CFI=0,948; RMSEA=0,071. In examining the relationship between role model effect and switching and complaining behavior was found to have not a significantly positive relationship ( $\beta=0,114$ ,  $p>0,05$ ). Thus, Hypothesis 1 was rejected. In examining the relationship between role model effect and brand loyalty was found to have a significantly positive relationship ( $\beta=0,179$ ,  $p<0,03$ ). Thus, Hypothesis 2 was supported. In examining the relationship between role model effect and Positive EWOM behavior was found to have a significantly positive relationship ( $\beta=0,399$ ,  $p<0,01$ ). Thus, Hypothesis 3 was supported.

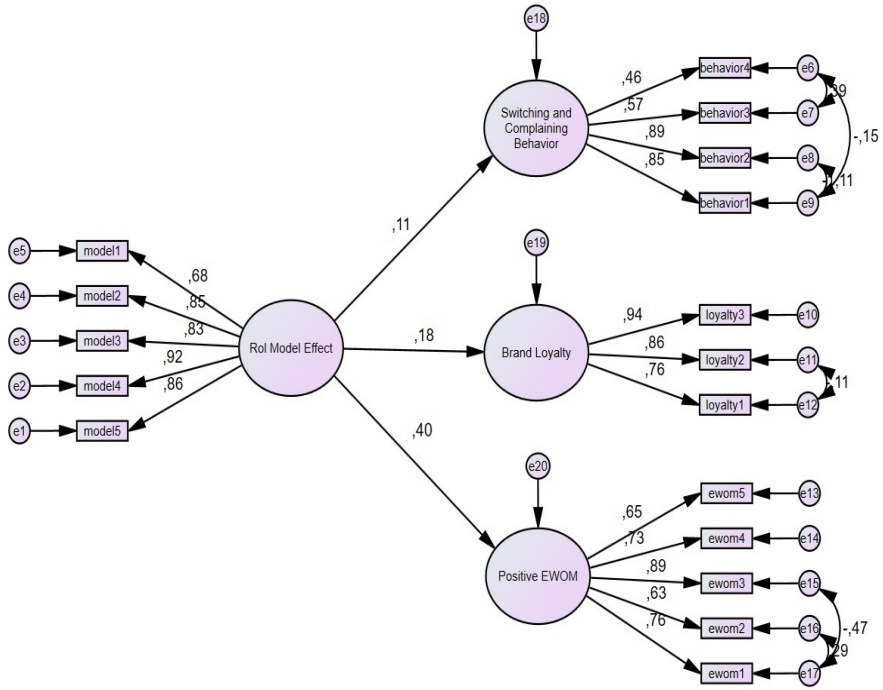


Figure 1. SPSS AMOS Result Screen

### Discussion and Implications

Our findings from this study suggest several interesting implications for advertising researchers and practitioners. In this study, it was revealed that there is a positive relationship between the role model effect of sports celebrities and Gen Z’s brand loyalty and positive EWOM behavior. There is a positive relationship between role model effect of sports celebrities and brand loyalty along with Positive EWOM behavior in Bush et al.’s study conducted with teenagers at the ages of 13-18 and in the study by Dix and Pougnet with young adults at the ages from 17 to 24. The result that sports celebrities role model effect is significant for the gen Z consumers can be explained as they are more inclined to be

influenced by celebrities than the older generations. Especially young people tend to follow the footsteps of celebrities to fulfill some lacking parts of their characters. Thus, in product and brand advertisements using famous athletes, perceived as role models, can be seen an important method to influence gen Z consumers' brand loyalty and Positive EWOM behavior.

## References

- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Eaglewood Cliffs: Prentice Hall.
- Berns, R. M. (1993). *Child, family, community socialization and support*. (3 ed.). USA: Harcourt Brace College.
- Bernstein, R. (2015). Move over millennials e here comes Gen Z. Ad age. Web: <http://adage.com/article/cmo-strategy/move-millennials-gen-z/296577/> 22 June 2019
- Bush, A. J. and Martin, C. A. (2000). Do role models influence teenager's purchase intentions and behavior?. *Journal of Consumer Marketing* 17(5 ), 441-454.
- Bush, A. J., Martin, C. A. and Bush, V. D. (2004). Sports celebrity influence on the behavioral intentions of generation Y. *Journal of Advertising Research*, 44(1), 108-117.
- Cunningham, N. and Bright, L. (2012). The tweet is in your court: Measuring attitude towards athlete endorsements in social media. *International Journal Of Integrated Marketing Communications*, 4(2), 73-87.
- Ding, Y. and Qiu, L. (2017). The impact of celebrity-following activities on endorsement effectiveness on microblogging platforms: A parasocial interaction perspective. *Nankai Business Review International*, 8(2), 158-173.
- Evans, D. (2008). *Social media marketing: An hour a day*. Indianapolis: Wiley Publishing, Inc.
- Filo, K., Lock, D. and Karg, A. (2015). Sport and social media research: A review. *Sport Management Review*, 18 (2), 166-181.
- Jin S.A. and Phua J. (2014). Following celebrities' tweets about brands: The impact of twitterbased electronic word-of-mouth on consumers' source credibility perception, buying intention, and social identification with celebrities. *Journal of Advertising*, 43(2), 181-195.

- Kassing, J.W. and Sanderson, J. (2009), You're the Kind of guy that we all want for a drinking buddy: Expressions of parasocial interaction on Floydlandis.com. *Western Journal of Communication*, 73(2), 182-203.
- Keller, K.L. (1998). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Koçyiğit, M. (2015). *Sosyal ağ pazarlaması, marka bağlılığı oluşturmada yeni bir pazarlama stratejisi*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Lear, K. E., Runyan, R. C. and Whitaker, W. H. (2009). Sports celebrity endorsements in retail products advertising. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(4), 308-321.
- Li, C. and Josh B. (2008). *Groundswell*. Boston: Harvard Business Press.
- Makgosa R. (2010). The influence of vicarious role models on purchase intentions of Botswana teenagers. *Young Consumers*, 11(4), 307-319.
- Prakash, Y., G. and Rai, J. (2017). The generation z and their social media usage: A review and a research outline. *Global Journal of Enterprise Information System*, 9(2), 110.
- Read, A. and Fromm J. (2018). *Marketing to gen Z: The rules for reaching this vast-and very different-generation of influencers*. USA: Amacom.
- Rich, A. Gregory (1997) The sales manager as a role model: Effects on trust, job satisfaction and performance of salespeople. *Journal of Academy of Marketing Science*, 25, 319-328.
- Richter, A. and Koch, M. (2007) Social Software—Status quo und Zukunft. Technischer Bericht, Nr.-01, Fakultät für Informatik. Universität der BundeswehrMünchen, Sweden.
- Safko, L. (2010). *The social media bible: Tactics, tools, and strategies for business success*. (2nd edition ed). Hoboken, NJ: Wiley.
- Schaefer, M. (2012). *The Tao of Twitter: Changing your life and business 140 characters at a time*. Columbus, OH: McGraw-Hill.
- Shimp, T. (2003). *Advertising and promotion: Supplemental aspects of integrated marketing communications*. (6th ed). New York: Dryden Press, 292-301.
- Sladek, S. and Grabinger, A. (2014). *Gen Z the first generation of the 21st century has arrived*. Web: [http://xyzuniversity.com/wp/content/uploads/2014/02/GenZ\\_Final.pdf](http://xyzuniversity.com/wp/content/uploads/2014/02/GenZ_Final.pdf), 10 February 2019.
- Solomon, M. R. (2004). *Consumer behavior: Buying, having, and being*. (6th eds). New York. Prentice Hall Inc.

- Sterne, J. (2010). *Social media metrics: How to measure and optimize your marketing investment*. New Jersey: John Wiley and Sons.
- Sukhdial, A.S., Damon A. and Lynn K. (2002). Are You Old School? A Scale for Measuring Sports Fans' Old-School Orientation. *Journal of Advertising Research* 42, 4(2002), 71–81.
- Touchette, B, Schanski., M. and Lee., S., L. (2015). Apparel brands 'use of Facebook: An exploratory content analysis of branded entertainment. *Journal of Fashion Marketing and Management*. 19(2), 107-119.
- Weiss, T. (2004). *Model behavior: Today's teens and the role models they choose*. Web: [www.teenagerstoday.com/resource/article/role/model.html](http://www.teenagerstoday.com/resource/article/role/model.html) 11 November 2018.
- Zeithaml, V. A., Leonard L. B. and A. Parasuraman. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.

### **Citation Information**

Mürütsoy, M. ve Toksarı, M. (2021). The role model effect of sports celebrities in social media on the behavioral intentions of generation Z. *OPUS– International Journal of Society Studies*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1038-1049. DOI: 10.26466/opus.876057

## Analysis of the Relationship between Corporate Image and Organizational Citizenship Behavior in the Context of Configuration Theory: A Case Study in the Organized Industrial Zone

DOI: 10.26466/opus. 914020

\*

Özlem Işık\*

\* Assoc.Prof., Erciyes University, Faculty of Communication, Public Relations and Publicity Department

E-Mail: [ogulluoglu@erciyes.edu.tr](mailto:ogulluoglu@erciyes.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-1455-3154](https://orcid.org/0000-0002-1455-3154)

### Abstract

*This research aims to study the relationship between corporate image and organizational citizenship behavior in the context of configuration theory. Emphasizing that there are no general rules for businesses with different strategies and structures in different environments, configuration theory suggests that the highest organizational performance can be succeeded through different configurations produced by some methods. In this context, the positive corporate image perceptions of the employees of the organization will be analyzed within the scope of the study, which positively affects the organizational citizenship behavior. For this purpose, a survey was conducted with 53 food company employees operating in the Organized Industrial Zone in Kayseri. The results of the research revealed that employees whose corporate image is perceived positively by internal stakeholders develop a strong organizational citizenship behavior, which is a concrete indicator that organizational performance configurations can be maximized in organizations that basically build a positive image. In addition, the importance of choosing the appropriate configuration between the strategy and structure components of the organizations was once again revealed in this study. In this context, in the first part of the study, configuration theory, in the second part the concept of corporate image, and in the third part, an evaluation will be made in the context of domestic and foreign literature on organizational citizenship behavior. In the research part of the study, 53 food company employees and the effect of corporate image perceptions on organizational citizenship behavior will be analyzed in the context of various configurations.*

**Keywords:** Configuration Theory, Corporate Image, Organizational Citizenship Behavior

## Kurumsal İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Konfigürasyon Teorisi Bağlamında Analizi: Organize Sanayi Bölgesinde Bir Uygulama

\*

### Öz

Bu araştırma, kurumsal imaj ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisini konfigürasyon teorisi bağlamında araştırmayı amaçlamaktadır. Farklı ortamlarda, değişik stratejilere ve sistemlere sahip kurumlar için standart kuralların olamayacağını savunan konfigürasyon teorisi, istenen düzeydeki örgüt performansına çeşitli yöntemlerle üretilen konfigürasyonlar aracılığı ile ulaşılabileceğini varsayar. Bu bağlamda çalışmamızda kurum çalışanlarının olumlu kurumsal imaj algılarının örgütsel vatandaşlık davranışına olumlu etki eden konfigürasyonları analiz edilmeye çalışılacaktır. Bu amaçtan hareketle çalışmada Kayseri ilinde Organize Sanayii bölgesinde faaliyet gösteren 53 gıda firması çalışanları ile bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları iç paydaşlar tarafından kurumsal imajı olumlu algılayan çalışanların, örgütlerine yönelik güçlü bir örgütsel vatandaşlık davranışı geliştirmekte olduklarını ortaya koymuştur. Söz konusu bu durum ayrıca örgütsel performans konfigürasyonlarının olumlu imaja sahip kurumlarda yüksek olabileceğinin de bir göstergesi niteliğindedir. Ayrıca çalışmada örgütlerin strateji ve yapı bileşenleri arasında uygun konfigürasyon seçiminin önemi birkez daha ortaya konmuştur. Bu bağlamda çalışmanın birinci bölümünde konfigürasyon teorisi, ikinci bölümde kurumsal imaj kavramı üçüncü bölümde ise örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin yerli ve yabancı literatüre bağlamında bir değerlendirme yapılacaktır. Çalışmanın araştırma bölümünde ise 53 gıda firması çalışanları ile kurumsal imaj algılarının örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisi çeşitli konfigürasyonlar bağlamında analiz edilecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Konfigürasyon Teorisi, Kurumsal İmaj, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı



## Introduction

Organizations go beyond just prioritizing profit goals and adapt to configurations in which they will perform high by achieving corporate image, social benefit, social responsibility and organizational citizenship behavior. In particular, corporate image and organizational citizenship behavior are the products of the organization's relationship with its internal and external climate. At the same time, there are important organizational outcomes regarding the relations between stakeholders, which are components of the environment, and the organization. Therefore, at this stage, theoretically, the link between corporate image and organizational citizenship behavior is established in the context of configurative theory. This is because configurative theory aims to achieve stable structures that will ensure a high degree of harmony between the employee and the organization in order to achieve organizational goals. In order to achieve these goals and a correct organizational design, it is necessary to develop a strategy in line with the organizational objectives and goals to design configurations suitable for this strategy to be adopted. It is seen as a situation that needs to be emphasized strategically, under which conditions and under which structural features the organizations will need to choose the appropriate configuration. Because the increase in the effectiveness level of the configuration approach for organizations depends on internal consistency and is compatible with the patterns of relevant strategic, structural and contextual factors (Doty et al.,1993, p.1196). For this purpose, in order to solve the conflicts, is it possible to choose an appropriate common configuration depending on the relationships and preferences between the strategy and the building components? In the introduction part, organizational configuration-configuration approach and determining the strategically appropriate configuration are discussed in order to solve the basic challenges of the study. In this section, the concept of organizational citizenship behavior is discussed. Since the main determinant point of the study is to reveal the regulatory effect of configuration theory in the effect of organizational image on organizational citizenship behavior, concepts have been tried to be examined in a theoretical framework together with the interaction between strategy and structure. In the third part of the

study, the role of corporate image in employees' acquisition of organizational citizenship behavior is tried to be evaluated in the context of the results of the research conducted with 53 food company employees.

### **The Concept of Configuration Theory**

With the emergence of industrial economies and globalization, the competitive environment in which organization are located is getting more difficult. In this environment, businesses must have competitive advantage in order to survive. Emphasizing that there are no general rules for businesses with different strategies and structures in different environments, configuration theory has become a remarkable topic in organizational literature both in terms of its increasing importance and the level of influence of organizations in accordance with the ideal organizational literature.

Configurations are expressed as a set of sets that are internally compatible and common to features or relationships (Kabadayı, 2005). Organizations having a specific purpose, focusing on goals and objectives, having a target market, providing resources, the necessity of coordinating organizational design and relations between employees are important factors for the formation of configurations (Miller and Whitney, 1999, p.5). In other words, configurations are groupings formed by the characteristics of organizational strategies, structures and environments.

The strategic management that started with Chandler in the 1960s was the biggest factor in the formation of this idea. The creator of the theory is Mintzberg. In the words of Mintzberg (1993, p.331), the configuration approach is a prerequisite for evaluating all internal (dependent) and external (independent) variables together. Mintzberg explains the point the configuration theory has reached with the "typology approach" conceptually. In the typology of Mintzberg (1993), coordination mechanisms are discussed as follows in terms of the basic parts of the organizational structure - centrality and decentralization dimensions, determining the relationships of power and dependency within the organization and directly affecting decision-making systems:

**Coordination Mechanisms:** The coordination mechanisms defined by Mintzberg (1993) as "the magic that holds the organization together" fulfill the function of integrating the tasks and activities that differ as a result of specialization and division of labor:

**Basic Divisions of the Organization:** Among the configuration dimensions defined in Mintzberg's configuration model, the basic parts of the organization, technical structure, support staff, middle level management (middleline) and operating core. It consists of elements. According to this model, the top management, called "managers of managers" (Mintzberg, 1993, p.9), is located at the strategic summit.

**Centralization - Decentralization:** One of the design parameters of Mintzberg (1979; 1980; 1993), decentralization is associated with the extent to which the decision-making power in the organization is spread to the employees of the organization. In this context, Mintzberg discussed decentralization in four dimensions and determined five different parameters as a result of the dimensioning. Among these dimensions, the vertical decentralization dimension indicates to what extent official power is transferred to the lower layers of the hierarchy, and horizontal decentralization indicates to what extent informal power is spread outside the chain of command, for example, to the core of activity or support units. In addition, Mintzberg classified decentralization as selective and parallel. While the power in dissociative centralization spreads to different places for different decisions, in parallel decentralization, the power required for different decisions is concentrated in the same place (Mintzberg, 1980).

As can be seen in Mintzberg's classification, the configurational theory indicates that the high organizational performance can be succeeded through configurations made by some kinds of different methods and the causal relationships between the factors affecting the organization are not linear; It suggests that environmental and structural conditions exist by interacting in a dynamic process. In other words, according to the configuration approach, while the organization tries to adapt to the external environment, it is also affected by the environment in which its own strategies, structural variables and decision components are located (Miller, 1987, p.691). These environmental and structural conditions contribute to

the formation of technology, strategies and configurations according to Miller (1987, p.686). Miller argues that the level of all contributions made is not the same, because there are some constraints and obligations that the organization has. For example, the uncertainty of the customers' typologies and the unpredictability of their expectations can be described as an "environmental imperative" that organizations may fall under due to the nature and degree of competition. In addition, in the configuration approach, the environment, strategy, technology, structure and processes are transformed into configurations called gestalt, template, first type, generic form, ideal type, states of existence or organization model in a dynamic interaction (Miles et al., 1978; Miller and Friesen, 1978; Miller, 1986; Sarvan et al., 2003; Varoğlu and Canbolat, 2017) and thus tries to explain how the organizational elements in the integrity evolve into configurations by clustering within a certain context (Miller 1986 ; Meyer et al., 1993; Ketchen et al., 1993).

Configuration studies accept that each organizational element such as technology, group, individual and culture are multidimensional in order to understand and explain organizations, and make configurative classifications by associating these dimensions with each other and clustering them (Ketchen et al., 1993). In other words, he claims that the whole cannot be understood by examining the elements that make up the whole under isolated conditions (Meyer et al.,1993; Miller, 1983, p.7; Meyer et al., 1993). In the configuration approach, it is also claimed that the organizational stability and equilibrium state (equilibrium) evolves into a state of equilibrium after being interrupted at certain intervals, assuming that organizations consist of sub-systems that are tightly interconnected (Meyer et al.,1993). Organizational change is described as a radical, transformative, changing of all elements simultaneously and ultimately the transition to a different design in order to adapt to the relevant structural and strategic phases (Varoğlu and Canbolat, 2017). At this point, Murray (1988) emphasizes that the configuration applied by the organization should be controlled by the management team where the ideal configuration is and that the strategic management processes should be adjusted according to the ideal structure; because configurations are not created step by step within a plan; rather it consists of a mix of many factors such as change, experimentation. Therefore, the process should be managed professionally.

At this point, the purpose of a configuration is to develop a cooperation of determined, enthusiastic people and accordingly, seamlessly retain customers who value their services. While providing this situation, the need to determine the organizational design and the relationships between the business members, the determination of organizational goals and the selection of the target market can be listed as the factors required for the emergence of the configuration. (Miller and Whitney, 1999, p.5). At this point, strong influences such as environment, strategy, structure and leadership suggested by the leading paradigms of organizational theory contribute to the formation of configurations (Miller, 1987, p.686).

It can be seen that organizations, whether in a micro or macro context, have the ability to adapt themselves to different situations and change their structures. The critical issue here is which strategies to apply in both adaptation and change of structure. The context of the organization, its relations and interactions with other organizations can play an crucial role in the strategic change of the structure. Generally speaking, accepting organizations as open systems is accepted as the main argument of the configuration approach (Yeloğlu, 2008, p.166).

There is no doubt that configurations add value to the science of organization both on an intellectual and empirical level (Meyer et al.,1993, p.1192). Configuration approach; It can be considered as an important approach that differs from other types in terms of both filling the gap in organizational approaches and exhibiting a descriptive approach that provides predictive and change (Varoğlu and Canbolat, 2017, p.383). This suggests that configurative theory almost identifies communication with other managerial dynamics. Therefore, configurative theory is the penetration of communication-centered understanding (Tuncer, 2019, p.1016).

## **The Concept of Corporate Image**

Organizational image is one of the concepts that emerged in the early 1950s and is among the topics that have attracted attention in marketing, advertising, public relations and management literature. Organizational image, which is the way organizations are perceived by the public, is accepted as an important reference source in people's relationship with the organization. The images of the organizations distinguish them from their

counterparts, and the perceived corporate image represents the whole perception of employees about how those outside the organization see the organization (Tran, 2015, p.91). Especially in recent years, corporate image has become an important element not only for the marketing sector, but also for many corporate governance processes, especially human resources management.

A great deal of researches have been conducted on the concept of image in domestic and foreign literature. In this context, while Dutton and Dukerich (1991) define the corporate image as the belief that how people see the organization from outside Abrat (1989, p.68), on the other hand, rather than his belief in what an organization is; He emphasized that there are beliefs and feelings about the organization that exist in the minds of the members of the organization. Dowling (1993, p.104) defined the corporate image as the sum of the impressions about the organization that exist in people's minds.

From this point of view, organizational image is all the, rational thoughts, impressions, feelings and perceptions of all stakeholders of the organization, in other words, internal and external target audiences. While the internal target group consists of all employees, managers and shareholders within the organization; The external target audience consists of customers, suppliers of raw materials to the organization and competitors, and the press, government and social environment that are not directly linked to the organization (Duimering and Safayeni, 1998, cited in Minister, 2005, p.2).

On the other hand, the contributions that a strong corporate image can provide to institutions can be listed as follows (Marken, 1990, p.; Kandampully and Suhartanto, 2000, p.347).

- It also reflects the reputation and prestige of the business.
- It positively affects the organization's quality, dignity, employee performance and motivation, loyalty and identification.
- It facilitates the understanding by the business stakeholders of the objectives of the business and the strategies to be used to achieve these goals.
- Creates sensitivity among managers regarding the long-term goals of the business, and strengthens internal and external communication.

- It provides customers evaluating the market situation of the business and its position vis-à-vis other businesses, positively influences customer satisfaction and preferences, and increases customer loyalty.

It can be thought that the stronger and more positive an organization has, the more successful and efficient it is. Therefore, importance should be attached to the management of organizational image in order to ensure organizational success.

*Elements of Corporate Image:* Corporate image is the perception of different people about an organization. These perceptions show how people know the organization based on information obtained from different sources. While some perceptions stem from personal experiences, impressions and sensations towards the organization, others are formed as a result of the marketing and communication activities carried out by the organization in an effort to create an image (Hatch and Schultz, 1997, p.360).

According to Dinkel (1996) organizational image is considered to represent the sum of organizational behavior, organizational appearance and organizational communication.

### **Organizational Behavior**

The activities of the whole or sub-components of the organization and all their interactions with the environment constitute organizational behavior (Çiftçioğlu, 2009, p.46). The concept is the reactions, decisions and behaviors of individuals within the organization coming together. In this respect, organizational behavior draws attention to the expectations and needs of the workers of the organization by dealing with the human dimension of organizational image.

### **Organizational Appearance**

The organizational view can be explained as the visual expression of an organization (Tran et al., 2015, p.92). The organizational view includes the design and management of the organization's appearance in accordance

with the goals of the organizational identity. The general image of the organization and the impression it creates directly affects the organizational image. Organizational view is visual communication from another perspective and organizations can communicate more easily with their target audiences by using visual communication (Tatar, 2007, p.124).

### **The Concept of Organizational Communication**

Organizational communication is a long process that enables the continuous exchange of information and ideas between the various departments and elements that make up the organization and the organization and its environment in order to ensure the functioning of the institutions and to achieve the objectives of the organization (Demirtaş, 2010, p.413). creates the sensitive bond. The more an organization communicates with its target audiences, the more widely it is recognized and perceived positively (Gray and Balmer, 1998). Elements of organizational image will provide the support that the organization needs in achieving the targeted image of the organization and effective image management by guiding the organization in the process of image formation.

Biber (1998, cited: Gürbüz, 2010, p.76-77) states that organizational image management involves a three-step process:

- In the first step, it is necessary to know the image perceptions of the stakeholders of the institution regarding the organization. The first step of organizational image management is determining what kind of image the organization has and revealing the status of the organization accordingly.
- Second, the desired organizational image must be determined. This process requires communication with the stakeholders of the organization. In order to create a good image, the comments of the stakeholders of the organization should be taken. The organization should constantly monitor its stakeholders, be aware of their needs and expectations, and pay attention to receiving timely feedback from them.
- In the third step, in order to achieve the desired image, the organization must first determine its goals and the place where it wants to see itself in the future, and develop strategies accordingly.



In summary, the strong and positive organizational image perceived by the employees acts as a catalyst in the change activities of the organization and accelerates the change. Again, a positive, reliable organizational image acts as a filter that enables organizations to stand out in the market, leaving other organizations behind. The messages conveyed by the organization, which is accepted as reliable and high quality by its target audiences, are also easy to be accepted by customers (Güzelcik, 1999, p.248). Therefore, the main reason underlying image-building efforts is to ensure that organizations can be distinguished from their competitors.

### **The Concept of Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

In management science, organizational behaviors of employees in organizations are divided into two as formal role behaviors and non-order-based and non-formal behaviors that benefit the organization. Formal role behaviors are the behaviors that should be done in line with the needs determined by the management and they form the basis of the organizational order (Başaran, 2008, p.336). Informal behaviors of employees in organizations are "prosocial organizational behavior", "extra role behavior", "organizational citizenship behavior" or "good soldier syndrome" (good soldier syndrome). Prosocial organizational behaviors, besides defined role behaviors, also include extra role behaviors that are not included in formal role definitions (Brief and Motowidlo, 1986). Organizational citizenship behavior is considered to be within the scope of "extra role behaviors" of pro-social organizational behavior (Smith et al., 1983).

Organizational citizenship behavior entered the business management literature for the first time in 1983 and has been one of the most researched topics recently (Bateman and Organ, 1983). The concept is defined as voluntary individual behavior that is not fully and directly taken into account in the reward system, but helps the institution as a whole to fulfill its functions efficiently (Organ, 1988, p.4). In another definition, even though the concept is not clearly or directly recognized by the reward system within the institution, it is the behaviors of individuals on their own initiative, without any written or unwritten coercion, that enable the organization to work effectively. The voluntary occurrence of such behaviors shows that

employees will not be punished if they do not exhibit organizational citizenship behavior (Smith et al.,1983, p.654; Raub, 2008, p.180).

On the other hand, Organ (1988) stated that organizational citizenship behaviors have three characteristics:

1. Organizational citizenship behavior is not directly or indirectly included in the work description of the employee, it is behavior that goes beyond official obligations or job description.
2. Such behavior is at the discretion of the person and is not rewarded when shown and not punished when not shown; volunteering is inherent in behavior.
3. Employees do not receive training to demonstrate organizational citizenship behavior, it is the behavior of the individual and consequently organizational citizenship behavior increases the functionality of the organization as a whole.

There are many direct and indirect positive effects of OCB in terms of both the organization and the individual. For example, OCB increases job satisfaction and increases organizational effectiveness (Podsakoff et al. 2000). Protects the organization from destructive and undesirable behavior; In addition, it improves the skills and abilities of the employees and simultaneously contributes to organizational productivity (Baş and Şentürk, 2011, p.34). So much so that, the more sincere organization employees are connected to their organizations, the more they become a part of their organization, the more sincere and more they tend to make an effort (Podsakoff et al., 2000).

In addition, organizational citizenship behaviors of employees in an organization increase the total performance of the institution (Podsakoff and MacKenzie, 1994). Among the contributions of organizational citizenship behavior to the organization, the job satisfaction of both the beneficiary and the beneficiary within the organization, the increase in their commitment to the workplace and their motivation can be counted. As a result of the work of individuals who have positive feelings for their job and the organization they work with, the productivity of the employees and the management will increase, and thus, the continuity of the organization's performance can be mentioned (Podsakoff et al., 2000). Thanks to OCB, the tendency of the employee to take responsibility and participate

in decisions also increases. Again, in organizations where the level of organizational citizenship behavior is high; There is also a decrease in employees' intention to leave their jobs, absenteeism and turnover rates of the organization (Bogler and Somech, 2005).

In summary, with the acceptance of the fact that "human" is the most valuable resource in organizations, the human dimension has come to the fore in new managerial approaches. Well-motivated, open to development, efficient employee is accepted as a prerequisite for effectiveness for organizations. Unlike other resources, human resources may have the ability to go beyond what is expected of them. This changes the perception that the organization expects only written job descriptions from its employees.

***Dimensions of Organizational Citizenship Behavior:*** When we look at the history of the classifications related to the concept of organizational citizenship, it is seen that the classifications related to the concept date back to the 1980s. The first classification of organizational citizenship behavior is known as Smith, Organ, and Near's work in 1983 (Kolade et al., 2014, p.38), however, when the literature is examined, theorists working on the concept of OCB have found a different dimensions (Bateman and Organ, 1983; Organ, 1988; Van Dyne et al., 1994; Graham, 1991; Williams and Anderson, 1991; Podsakoff et al., 2000). It is seen that the classifications made under different names actually contain the same or similar behaviors, and the dimensions mostly overlap with each other. The concept of organizational citizenship behavior was used by Bateman and Organ (1983, p.7-13) firstly and has been addressed in 5 dimensions: altruism or altruism, courtesy, conscientiousness and civic virtue and sportsmanship)

***Altruism:*** It refers to helping other people free of charge in problems that arise in the organization regarding work (Podsakof and Mackenzie, 1994: 351). The most characteristic of this kind of behavior is benevolence. Helping an employee to complete his / her job even under extraordinary circumstances, to do the work of the employee on leave due to illness, to guide newcomers to adapt to the job, to support colleagues who have a heavy workload or have accumulated jobs for any reason, It can be given

as an example of such behavior (Podsakoff and MacKenzie, 1994; Podsakoff et al., 2000).

**Conscientiousness:** It is the dimension that expresses that employees exhibit a role behavior beyond the minimum role behavior expected from them, and that they use their continuity to work, regular work, punctuality and rest times (Sökmen and Boylu, 2011). Conscientiousness is also referred to as personal diligence and individual entrepreneurship. It is also defined as the willingness of organization employees to act beyond the lowest role expected of them (Organ, 1990). Examples of this type of behavior in this dimension are attendance, regular work in the workplace, punctuality, making an effort beyond what is expected of them to comply with task deadlines and delivery rules, using rest periods in place and without abuse, and working extra to finish the job. In this dimension, in an advanced sense of duty, the obligations to be fulfilled as per the contract are fulfilled voluntarily, with a performance beyond expectations (Podsakoff and MacKenzie, 1994).

**Courtesy:** It refers to positive communications between individuals who are mutually-interconnected resulting from the divisions of labor within the organization (Özdevecioğlu, 2003). Kindly informing includes positive behaviors that are important in terms of ensuring coordination in an organization, preventing or reducing conflicts that cause problems, and efficiency of the organization (Podsakoff and MacKenzie, 1994, p.350).

**Civil virtue / Organizational Participation:** It refers to the active and voluntary participation in the life of the institution (Podsakoff and Mackenzie, 1994, p.351). It is also called civic virtue, organizational virtue, organizational participation. This dimension is derived from the responsibilities of the employees of the organization arising from being citizens of the organization. Civic virtue expresses commitment to the institution as a whole and interest in the organization at a macro level (Podsakoff et al., 2000).

**Gentlemanliness:** It means to tolerate all kinds of negativity that will create tension between individuals within the organization (Özdevecioğlu,

2003). Gentlemen means that the employee avoids negative behaviors that will cause more tension within the institution and they have positive thoughts about their organization despite the negativities. Such behaviors are behaviors that contribute to organizational effectiveness, as they increase employees' ability to cope constructively with problems and their ability to withstand negative situations. Examples of such behaviors include not growing up the problems they encounter unnecessarily, not spending their time complaining about job-related matters or blaming others, avoiding behaviors and attitudes that would lead to discussion (Organ, 1990; Podsakoff and McKenzie, 1994).

As a result, in today's changing and developing business life, extra behaviors are needed for organizational success in addition to the job descriptions included in the job description. The phenomenon of organizational citizenship behavior emerges here. It is stated in the management and strategic management literature that the concept is the most important source of competitive advantages for companies in the management and strategic management literature.

## Method

**Subject and Purpose of the Research:** The "industrial zones", which emerged from the industrialization movement and developed to meet the unplanned, uninfrastructure, labor-intensive and social needs of the employees, have undertaken the task of regulating urbanization and industrialization relations. While in some countries it can successfully fulfill this task, it has failed in some countries. Organized industrial zones in our country have been established as an important element of industrialization in order to increase industrial production, encourage investments and eliminate interregional inequality (Bayülken, 2017).

This study was carried out with 53 food company employees operating in the Organized Industrial Zone in Kayseri province, and it was aimed to examine the relationship between the corporate image of the employees and organizational citizenship behavior in the context of configuration theory.

Today, where competition is increasing, a business with employees with a high level of organizational citizenship gains a competitive advantage and increases its profitability. On the other hand, the image perceptions of employees, who are called internal customers, determine the direction of many organizational outputs in the context of configuration theory. Although there are studies in the literature by researchers such as Miller (1983, 1986) and Li and Li (2008) explaining the sustainable competitive advantage gained by achieving continuous success with configuration theories, these studies seem both inadequate in number and they lack longitudinal analysis studies that will provide the sustainability condition.

**Study Nature and Sample:** Companies operating in Kayseri Organized Industrial Zone constitute the universe of this research. Related companies are determined from <https://www.kayseriosb.org/tr> web site. In this context, the sectors of companies operating in the Organized Industrial Zone are as follows:

Packaging - Plastic (122), Paint-Chemistry-Cleaning Products (18), Electrical - Electronics (46), Household Goods-Electrical Appliances (24), Food (53), Construction Building Materials (122), Paper-Printing And Advertising (34), Machinery (51), Metal Products (303), Furniture-Wood Products (279), Automotive Sub-Industry (15), Textiles (121).

Following the company information obtained from the website, the sample of the study was determined as employees of 53 food companies. The research has been applied considering the pandemic conditions; Questionnaires were conducted with 187 employees, but 143 questionnaires could be analyzed.

### **Research Questions**

Q1: What is the corporate image perception of the employees?

Q2: Do the demographic characteristics of the employees differ in terms of corporate image dimensions?

Q3: What are the levels of organizational citizenship of the employees towards their organizations?

Q4: Do the demographic characteristics of employees differ in terms of organizational citizenship dimensions?

Q5: Is there a significant relationship between employees' corporate image perceptions and organizational citizenship behavior levels?

### **Data Collection Tool**

A questionnaire form consisting of three parts was used as a data collection tool in the study. In the first part of the data collection tool, there is a personal information form consisting of the participants' gender, marital status, age, education level, and professional seniority information.

In the second part of the questionnaire form, there is the "Corporate Image Scale" developed by Erdoğan vd.(2006) through validity and reliability studies in order to determine the perception of employees regarding the corporate image of the organization they work for. The scale includes 10 items in 7-point Likert type and 2 dimensions (perceived corporate image, structured external corporate image). In this study, the Cronbach Alpha coefficient of the scale was 0.82; Cronbach Alpha coefficients of the sub-dimensions were determined as 0.61 and 0.71.

In the third part of the questionnaire form, the "Organizational Citizenship Scale" developed by Podsakoff et al. (2000) and Morrison (1994), adapted to Turkish by Aykol (2009) and Türker (2006) whose reliability and validity studies were carried out, in order to determine the help behaviors (organizational citizenship behaviors) that employees exhibit voluntarily and without expecting any reward in the organization they work, is determined. The scale includes 20 items in five-point Likert type and 5 dimensions (conscientiousness, , courtesy, gentlemanliness, altruism, civil virtue).In this study, the Cronbach Alpha coefficient of the scale was 0.93; Cronbach's alpha coefficients of the sub-dimensions were determined as 0.60 / 0.71 / 0.81 / 0.76 and 0.83.

### **Data Analysis**

SPSS 21.0 program was used to analyze the data. Demographic information of the participants is presented in the frequency and percentage table. Skewness was used to test the normality of the scale scores. The fact that the scores obtained from a continuous variable remain within  $\pm 1$  limits of the skewness used in the normal distribution feature can be interpreted as

the scores do not show a significant deviation from the normal distribution (Büyüköztürk, 2011) Since the normal distribution of the scores of both scales and sub-dimensions was determined, in the comparison of the scores according to the variables of marital status and gender two independent samples t-test; One-way analysis of variance (ANOVA) test was used to compare age groups, education, and seniority variables. When a significant difference was seen in the ANOVA test, LSD post hoc test was used to determine the difference between groups. To determine the relationship between corporate image and organizational citizenship behavior, from the Pearson correlation test; Regression analysis was used to examine the effect of organizational citizenship behaviors on corporate image. The confidence interval in the analyzes was determined as 95% (significance level  $0.05 p < 0.05$ ).

## Descriptive Findings

Table 1 shows the frequency and percentage distribution according to the demographic characteristics of the participants.

*Table 1. Distribution of Participants by Demographic Characteristics*

Demographic Variable	Groups	N	%
Gender	Female	57	39,9
	Male	86	60,1
Marital Status	Married	65	45,5
	Unmarried	78	54,5
Age Groups (36,11±10,01)	30 yeras ol and below	38	26,6
	31-40 years old	41	28,7
	41 years old and above	64	44,8
Education Level	Primary school	57	39,9
	Intermediate	48	33,6
	University	38	26,6
Professional Seniority	1-5 years	24	16,8
	6-10 years	59	41,3
	11 years and above	60	42,0

39.9% of 143 employees participating in the study are women and 60.1% are men. 45.5% of the participants are married, 54.5% are single. 26.6% of the participants are in the age group of 30 and under, 28.7% are in the 31-40 age group, 44.8% are in the age group of 41 and above. 39.9% of the



participants were primary school graduated, 33.6% high school, 26.6% university level. 45.5% of the participants are married, 54.5% are single. 16.8% of the participants have 1-5 years, 41.3% 6-10 years, 42% 11 years and above professional seniority.

In Table 2, descriptive statistics consisting of average and standard deviation information of scale and sub-dimension scores are mentioned.

**Table 2. Descriptive Statistics of Scale and Sub-Dimension Scores**

Scale and Bottom Dimension	n	Min.	Max.	$\bar{X}$	SS	Distortion
Perceived Corporate Image	143	1,40	4,40	2,95	0,74	-0,03
Structured External Corporate Image	143	1,80	4,20	3,06	0,66	-0,09
<b>CORPORATE IMAGE</b>	143	1,90	4,20	3,00	0,64	-0,02
Altruism	143	1,75	4,50	3,50	0,68	-0,54
Scrupulousness	143	2,00	4,50	3,40	0,67	-0,15
Kindness	143	2,50	5,00	3,76	0,79	0,04
Gentelmanliness	143	2,25	4,75	3,63	0,78	-0,06
Civil Virtue	143	2,00	5,00	3,47	0,89	0,03
<b>ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR</b>	143	2,55	4,70	3,55	0,66	0,04

When the scores in Table 2 are examined, the participants' corporate image perception scores ( $3.00 \pm 0.64$ ) are in the "partially agree" range; It was determined that the organizational citizenship behavior scores ( $3.55 \pm 0.66$ ) were in the "I agree" range. In this context, As 1 the question "What are the corporate image perceptions of the employees?" has been answered.

**Findings Regarding the Comparison of Corporate Image Scores According to Demographic Variables:** Table 3 shows the results of two independent samples t test for the comparison of corporate image scores according to gender.

Perceived corporate image ( $t = 5.77$ ;  $p < 0.05$ ), structured external corporate image ( $t = 3.87$ ;  $p < 0.05$ ) subscale scores and corporate image scale scores ( $t = 5.42$ ;  $p < 0.05$ ) were found to differ significantly according to gender

**Table 3. Comparison of Corporate Image Scores by Gender**

Corporate Image	Gender	n	$\bar{X}$	SS	t	p
Perceived Corporate Image	Female	57	3,34	0,63	5,77	0,000
	Male	86	2,69	0,69		
Structured External Corporate Image	Female	57	3,31	0,59	3,87	0,000
	Male	86	2,89	0,66		
CORPORATE IMAGE	Female	57	3,33	0,55	5,42	0,000
	Male	86	2,79	0,60		

Corporate image scale and sub-dimension scores of female participants are significantly higher than the scores of male participants.

Table 4 shows the results of two independent samples t test for the comparison of corporate image scores according to marital status.

**Table 4. Comparison of Corporate Image Scores According to Marital Status**

Corporate Image	Marital Status	n	$\bar{X}$	SS	t	p
Perceived Corporate Image	Married	65	3,27	0,69	5,10	0,000
	Single	78	2,68	0,67		
Structured External Corporate Image	Married	65	3,36	0,56	5,36	0,000
	Single	78	2,81	0,65		
CORPORATE IMAGE	Married	65	3,31	0,54	5,88	0,000
	Single	78	2,75	0,60		

Perceived corporate image ( $t = 5.10$ ;  $p < 0.05$ ), structured external corporate image ( $t = 5.36$ ;  $p < 0.05$ ) subscale scores and corporate image scale scores ( $t = 5.88$ ;  $p < 0.05$ ) were found to differ significantly according to marital status

Corporate image scale and sub-dimension scores of married participants are significantly higher than the scores of single participants.

Table 5 includes the results of one-way analysis of variance (ANOVA) test for the comparison of the corporate image scores according to the age groups of the participants.

**Table 5. Comparison of Corporate Image Scores by Age Groups**

Kurumsal İmaj	Age	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Significant difference
Perceived Corporate Image	A-30 Years old and below	38	3,61	0,39	135,86	0,000	A>B,C
	B-31-40 years old	41	3,36	0,54			B>C
	C-41 years old and above	64	2,29	0,38			
Structured External Corporate Image	A-30 Years old and below	38	3,54	0,42	68,80	0,000	A>B,C
	B-31-40 years old	41	3,42	0,46			B>C
	C-41 years old and above	64	2,54	0,51			
CORPORATE IMAGE	A-30 Years old and below	38	3,57	0,30	166,14	0,000	A>B,C
	B-31-40 years old	41	3,39	0,43			B>C
	C-41 years old and above	64	2,42	0,31			

Perceived corporate image ( $F = 135.86$ ;  $p < 0.05$ ), structured external corporate image ( $F = 68.80$ ;  $p < 0.05$ ) subscale scores and corporate image scale scores ( $t = 166.41$ ;  $p < 0.05$ ) was found to differ significantly according to age groups. According to the results of the LSD post hoc test conducted to determine which groups the difference is, the corporate image scale and sub-dimension scores of the participants aged 30 and under are significantly higher than the scores of the participants aged 31 and over. The corporate image scale and sub-dimension scores of the 31-40 age group participants are significantly higher than the scores of the participants aged 41 and over.

Table 6 includes one-way analysis of variance (ANOVA) test results for the comparison of corporate image scores according to the education level of the participants.

Perceived corporate image ( $F = 74.25$ ;  $p < 0.05$ ), structured external corporate image ( $F = 75.36$ ;  $p < 0.05$ ) subscale scores and corporate image scale scores ( $t = 116.91$ ;  $p < 0.05$ ) was found to differ significantly according to the level of education. According to the results of the LSD post hoc test conducted to determine which groups the difference is, the organizational image scale and sub-dimension scores of the participants studying at the university level are significantly higher than the scores of the participants studying at the primary and high school level. The corporate image scale

and sub-dimension scores of the high school level participants are significantly higher than the scores of the participants studying at the primary education level.

**Table 6. Comparison of Corporate Image Scores by Education Level**

Corporate Image	Öğrenim Düzeyi	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Significant difference
Perceived Corporate Image	A-Primary School	57	2,33	0,40	74,25	0,000	C>A,B
	B-Intermediate	48	3,18	0,70			B>A
	C-University	38	3,58	0,40			
Structured External Corporate Image	A-Primary School	57	2,48	0,45	75,36	0,000	C>A,B
	B-Intermediate	48	3,35	0,53			B>A
	C-University	38	3,56	0,38			
CORPORATE IMAGE	A-Primary School	57	2,41	0,30	116,91	0,000	C>A,B
	B-Intermediate	48	3,27	0,54			B>A
	C-University	38	3,57	0,28			

Table 7 shows the results of one-way analysis of variance (ANOVA) test for comparing the corporate image scores according to the professional seniority of the participants.

**Table 7. Comparison of Corporate Image Scores by Professional Seniority**

Corporate Image	Professional Seniority	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Significant difference
Perceived Corporate Image	A-30 years old and below	24	3,55	0,36	39,28	0,000	A>B,C
	B-6-10 years old	59	3,21	0,76			B>C
	C-11 years old and above	60	2,45	0,48			
Structured External Corporate Image	A-1-5 years old	24	3,60	0,38	29,50	0,000	A>B,C
	B-6-10 years old	59	3,25	0,62			B>C
	C-11 years old and above	60	2,66	0,56			
CORPORATE IMAGE	A-1-5 years old	24	3,57	0,27	46,54	0,000	A>B,C
	B-6-10 years old	59	3,23	0,62			B>C
	C-11 years old and above	60	2,55	0,42			

Perceived corporate image (F = 39.28; p <0.05), structured external corporate image (F = 29.50; p <0.05) sub-dimension scores and corporate

image scale scores ( $t = 46.54$ ;  $p < 0.05$ ) was found to differ significantly according to professional seniority.

According to the results of the LSD post hoc test performed to determine which groups the difference is, the corporate image scale and sub-dimension scores of the participants with professional seniority of 5 years or less are significantly higher than the scores of the participants with professional seniority of 6 years or more. The corporate image scale and sub-dimension scores of the participants with professional seniority of 6-10 years are significantly higher than the scores of the participants whose professional seniority is 11 years and above.

With these results, S2 developed within the scope of our research, the question: Do the demographic characteristics of the employees differ in terms of corporate image dimensions? has been answered.

**Findings Regarding the Comparison of Organizational Citizenship Scores According to Demographic Variables:** Table 8 shows the results of two independent samples t test for the comparison of organizational citizenship scores according to gender.

**Table 8. Comparison of Organizational Citizenship Scores by Gender**

Organizational Citizenship	Gender	n	$\bar{X}$	SS	t	p
Altruism	Female	57	3,83	0,49	5,24	0,000
	Male	86	3,28	0,70		
Conscientiousness	Female	57	3,69	0,65	4,55	0,000
	Male	86	3,21	0,61		
Kindness	Female	57	4,30	0,64	7,83	0,000
	Male	86	3,41	0,68		
Gentlemanliness	Female	57	4,05	0,71	5,82	0,000
	Male	86	3,35	0,70		
Organizational Citizenship Behavior	Female	57	3,78	0,86	3,58	0,000
	Male	86	3,26	0,85		
Organizational Citizenship Behavior	Female	57	3,93	0,58	6,33	0,000
	Male	86	3,30	0,59		

It has been determined the difference in scores of altruism ( $t = 5.24$ ;  $p < 0.05$ ), conscientiousness ( $t = 4.55$ ;  $p < 0.05$ ), courtesy ( $t = 7.83$ ;  $p < 0.05$ ), gentleman's ( $t = 5.82$ ;  $p < 0.05$ ), civic virtue ( $t = 3.58$ ;  $p < 0.05$ ) subscale scores and

organizational citizenship ( $t = 6.33$ ;  $p < 0.05$ ) according to gender. Organizational citizenship scale and sub-dimension scores of female participants are significantly higher than the scores of male participants.

With these results, S3 developed within the scope of our research: What are the organizational citizenship levels of the employees towards their organizations? has been answered.

Table 9 shows the results of two independent samples t test for the comparison of organizational citizenship scores according to marital status.

*Table 9. Comparison of Organizational Citizenship Scores According to Marital Status*

Organizational Citizenship	Marital Status	n	$\bar{X}$	SS	t	p
Altruism	Married	65	3,81	0,53	5,55	0,000
	Single	78	3,24	0,68		
Conscientiousness	Married	65	3,68	0,60	5,02	0,000
	Single	78	3,16	0,63		
	Married	65	4,17	0,74	6,35	0,000
	Single	78	3,42	0,67		
Kindness	Married	65	4,03	0,68	6,26	0,000
	Single	78	3,30	0,71		
Gentelmanlikness	Married	65	3,99	0,80	7,52	0,000
	Single	78	3,04	0,71		
<b>Organizational Citizenship Behavior</b>	Married	65	3,94	0,57	7,51	0,000
	Single	78	3,23	0,55		

It has been determined the difference in scores of altruism ( $t = 5.55$ ;  $p < 0.05$ ), conscientiousness ( $t = 5.02$ ;  $p < 0.05$ ), courtesy ( $t = 6.35$ ;  $p < 0.05$ ), gentleman's ( $t = 6.26$ ;  $p < 0.05$ ), civic virtue ( $t = 7.52$ ;  $p < 0.05$ ) subscale scores and organizational citizenship ( $t = 7.51$ ;  $p < 0.05$ ) according to marital status. The organizational citizenship scale and sub-dimension scores of married participants are significantly higher than the scores of single participants.

Table 10 shows the results of the one-way analysis of variance (ANOVA) test for comparing the organizational citizenship scores according to the age groups of the participants.

**Table 10. Comparison of Organizational Citizenship Scores by Age Groups**

Organizational Citizenship	Professional Seniority	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Significant difference
Altruism	A-30 years old and below	38	3,97	0,42	37,14	0,000	A>B,C
	B-31-40 years old	41	3,74	0,60			B>C
	C-41 years old and above	64	3,07	0,59			
Conscientiousness	A-30 years old and below	38	3,96	0,35	84,98	0,000	A>B,C
	B-31-40 years old	41	3,72	0,60			B>C
	C-41 years old and above	64	2,86	0,40			
Kindness	A-30 years old and below	38	4,65	0,35	210,52	0,000	A>B,C
	B-31-40 years old	41	4,08	0,49			B>C
	C-41 years old and above	64	3,04	0,36			
Gentlemanliness	A-30 years old and below	38	4,40	0,35	124,91	0,000	A>B,C
	B-31-40 years old	41	3,96	0,63			B>C
	C-41 years old and above	64	2,96	0,42			
Civil Virtue	A-30 years old and below	38	4,22	0,50	106,77	0,000	A>B,C
	B-31-40 years old	41	3,96	0,71			B>C
	C-41 years old and above	64	2,71	0,49			
<b>Organizational Citizenship Behavior</b>	A-30 years old and below	38	4,24	0,25	234,96	0,000	A>B,C
	B-31-40 years old	41	3,89	0,46			B>C
	C-41 years old and above	64	2,93	0,23			

It has been determined the difference in scores of altruism ( $F = 37.14$ ;  $p < 0.05$ ), conscientiousness ( $F = 84.98$ ;  $p < 0.05$ ), courtesy ( $F = 210.52$ ;  $p < 0.05$ ), gentleman's ( $F = 124, 91$ ;  $p < 0.05$ ), civic virtue ( $F = 106.77$ ;  $p < 0.05$ ) subscale scores and organizational citizenship ( $F = 234.96$ ;  $p < 0.05$ ) according to age. According to the results of the LSD post hoc test conducted to determine which groups the difference is, the organizational citizenship scale and sub-dimension scores of the participants aged 30 and under are significantly higher than the scores of the participants aged 31 and over. Organizational citizenship scale and sub-dimension scores of the 31-40 age group participants are significantly higher than the scores of the participants aged 41 and over.

Table 11 shows the results of one-way analysis of variance (ANOVA) test for comparing the organizational citizenship scores according to the education level of the participants.

**Table 11. Comparison of Organizational Citizenship Scores by Education Level**

Organizational Citizenship	Education Level	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Significant difference
Altruşim	A-Primary School	57	3,04	0,60	32,40	0,000	C>A,B
	B-Intermediate	48	3,75	0,57			B>A
	C-University	38	3,88	0,50			
Consciousness	A-Primary School	57	2,82	0,40	79,52	0,000	C>A,B
	B-Intermediate	48	3,63	0,58			B>A
	C-University	38	3,97	0,36			
Kindness	A-Primary School	57	3,11	0,42	85,31	0,000	C>A,B
	B-Intermediate	48	3,91	0,74			B>A
	C-University	38	4,55	0,36			
Gentelmanlik-ness	A-Primary School	57	2,91	0,40	113,79	0,000	C>A,B
	B-Intermediate	48	3,90	0,65			B>A
	C-University	38	4,37	0,33			
Civil Virtue	A-Primary School	57	2,69	0,39	90,94	0,000	C>A,B
	B-Intermediate	48	3,76	0,84			B>A
	C-University	38	4,27	0,44			
Organizational Citizenship Behavior	A-Primary School	57	2,91	0,19	152,99	0,000	C>A,B
	A-Primary School	48	3,79	0,56			B>A
	B-Intermediate	38	4,21	0,27			

The significant difference in scores of altruism ( $F = 32.40$ ;  $p < 0.05$ ), conscientiousness ( $F = 79.52$ ;  $p < 0.05$ ), kindness ( $F = 85.31$ ;  $p < 0.05$ ), gentlemanliness ( $F = 113,79$ ;  $p < 0.05$ ), civil virtue ( $F = 90.94$ ;  $p < 0.05$ ) sub-dimension scores and organizational citizenship scale scores ( $F = 152.99$ ;  $p < 0.05$ ) according to education been found determined. According to the results of the LSD post hoc test conducted to determine which groups the difference is, the organizational citizenship scale and sub-dimension scores of the participants studying at the university level are significantly higher than the scores of the participants studying at the primary and high school level.

The organizational citizenship scale and sub-dimension scores of the high school level participants are significantly higher than the scores of the participants studying at the primary education level.

Table 12 shows the results of the one-way analysis of variance (ANOVA) test for comparing the organizational citizenship scores according to the professional seniority of the participants.



**Table 12. Comparison of Organizational Citizenship Scores by Professional Seniority**

Organizational Citizenship	Professional Seniority	n	$\bar{X}$	SS	F	p	Significant difference
Altruism	A-1-5 Years	24	3,91	0,47	14,01	0,000	A>B,C
	B-6-10 years	59	3,64	0,63			B>C
	C-11 years and above	60	3,19	0,67			
Consciousness	A-1-5 years	24	3,98	0,31	38,03	0,000	A>B,C
	B-6-10 years	59	3,61	0,65			B>C
	C-11 years and above	60	2,96	0,50			
Kindness	A-1-5 years	24	4,53	0,43	70,56	0,000	A>B,C
	B-6-10 years	59	4,10	0,69			B>C
	C-11 years and above	60	3,13	0,46			
Gentelmanlik-ness	A-1-5 years	24	4,43	0,30	54,47	0,000	A>B,C
	B-6-10 years	59	3,88	0,73			B>C
	C-11 years and above	60	3,07	0,51			
Civil Virtue	A-1-5 years	24	4,09	0,44	34,08	0,000	A>B,C
	B-6-10 years	59	3,81	0,80			B>C
	C-11 years and above	60	2,88	0,75			
<b>Organizational Citizenship Behavior</b>	A-1-5 years	24	4,19	0,25	61,86	0,000	A>B,C
	B-6-10 years	59	3,81	0,60			B>C
	C-11 years and above	60	3,05	0,42			

The significant differences of altruism ( $F = 14.01$ ;  $p < 0.05$ ), conscientiousness ( $F = 38.03$ ;  $p < 0.05$ ), kindness ( $F = 70.56$ ;  $p < 0.05$ ), gentlemanliness ( $F = 54.47$ ;  $p < 0.05$ ), civil virtue ( $F = 34.08$ ;  $p < 0.05$ ) sub-dimension scores and organizational citizenship scale scores ( $F = 61.86$ ;  $p < 0.05$ ) according to professional seniority has been determined. According to the results of the LSD post hoc test conducted to determine which groups the difference is, the organizational citizenship scale and sub-dimension scores of the participants with professional seniority of 5 years or less are significantly higher than the scores of the participants with professional seniority 6 years and above. The organizational citizenship scale and sub-dimension scores of the participants whose professional seniority is 6-10 years are significantly higher than the scores of the participants whose professional seniority is 11 years and above.

With these results, S4 developed within the scope of our research: Do the demographic characteristics of the employees differ in terms of organizational citizenship dimensions? has been answered.

**Findings About the Relationship Between Variable Scores:**The results of Pearson correlation analysis regarding the relationship between variable scores are given in Table 13.

**Table 13. Correlation Analysis Results Regarding the Relationship Between Variable Scores**

Scale and Sub-Dimension	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Perceived Corporate Image	1	0,64**	0,92**	0,59**	0,67**	0,76**	0,75**	0,72**	0,81**
2. Structured External Corporate Image		1	0,90**	0,57**	0,64**	0,65**	0,71**	0,67**	0,75**
<b>3. CORPORATE IMAGE</b>			1	0,64**	0,72**	0,78**	0,80**	0,77**	0,86**
4. Altruism				1	0,50**	0,56**	0,62**	0,58**	0,75**
5.conscientiousness					1	0,72**	0,71**	0,78**	0,86**
6. Kindness						1	0,77**	0,74**	0,89**
7. Gentlemen							1	0,77**	0,90**
8. Civil Virtue								1	0,91**
<b>9.ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR</b>									1

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

With perceived corporate image scores positive and significant relationship between scores of altruism (r = 0.59; p <0.05), conscientiousness (r = 0.64; p <0.05), courtesy (r = 0.76; p <0.05), gentlemanliness (r = 0.75; p <0.05), civic virtue (r = 0.72; p <0.05), and organizational citizenship (r = 0.81; p <0.05) has been determined.

Positive and significant relationship between structured external corporate image scores and scores of altruism (r = 0.57; p <0.05), conscientiousness (r = 0.64; p <0.05), courtesy (r = 0.65; p <0.05) gentlemanliness (r = 0.71; p <0.05), civil virtue (r = 0.67; p <0.05), and organizational citizenship (r = 0.75; p <0.05) has been determined.

Positive and significant relationship between corporate image scores and scores of altruism (r = 0.64; p <0.05), conscientiousness (r = 0.72; p <0.05), courtesy (r = 0.78; p <0.05), gentlemen (r = 0.80; p <0.05), civic virtue (r = 0.77; p <0.05) and organizational citizenship (r = 0.86; p <0.05) has been determined.

Table 14 shows the findings of multiple regression analysis regarding the effect of corporate image perception on organizational citizenship behavior.

**Table 14. The Effect of Perception of Corporate Image on Organizational Citizenship Behavior**

Independent Variable	B	SH <sub>B</sub>	$\beta$	t	p	Tolerance	VIF
Constant	0,889	0,137		6,481	0,000		
Perceived Corporate Image	0,495	0,050	0,555	9,991	<b>0,000</b>	<b>0,586</b>	<b>1,708</b>
Structured External Corporate Image	0,393	0,055	0,396	7,135	<b>0,000</b>	<b>0,586</b>	<b>1,708</b>
$R^2=0,747$		$\Delta R^2=0,744$		$F(2; 140)=207,081$		$p=0,000$	

It was determined that the model of the effect of corporate image perception on organizational citizenship behavior was appropriate ( $F(2;140)=207,08$ ;  $p<0,05$ ), there was no multiple connection problem between variables (Tolerance  $> 0.20$ ; VIF  $< 10$ ). Corporate image perception explains approximately 74% of the change in organizational citizenship behavior ( $\Delta R^2 = 0.744$ ). According to the standardized regression coefficients ( $\beta$ ) in the model and the t test results regarding the significance of the coefficients, the most important effect according to the effects of the independent variables on organizational citizenship behavior is the perceived corporate image perception, respectively ( $\beta = 0.56$ ;  $t = 9.99$ ;  $p < 0, 05$ ) and structured external corporate image perception ( $= 0.40$ ;  $t = 7.13$ ;  $p < 0.05$ ), and the effect of both variables was positive and significant. The change in the corporate image perception of the employees affects the organizational citizens significantly.

With this result, S5, developed within the scope of our study: Is there a significant relationship between employees' corporate image perceptions and organizational citizenship behavior levels? Is being answered.

## Conclusion and Evaluation

Configurations are a powerful weapons for organizations. The resources and competencies of a company may not be sufficient for competitive advantage as they can be imitated or acquired by others. On the other hand, a configuration formed by the harmony of variables is more important for an effective competition. Miller said that since the configurations cover the

whole organization, studies should be carried out to include more thematic and systematic views. He stated that quantitative studies should be carried out to reveal the mutual relations between variables and their results should be considered in the context of configurations. In this study, the possible relationship between the concept of corporate image and the concept of organizational citizenship behavior has been investigated in the context of configuration theory. There are various factors affecting the success of businesses in today's business world where intense competition prevails. Organizational image and organizational citizenship behavior, which are among these factors, are among the concepts that are frequently emphasized, add value to institutions and constitute the subject of many scientific studies. Image attraction constitutes an important attraction power. Positive image perception creates satisfaction and even loyalty to both the internal target group and the external target audience (Palacio et al., 2002). The concept of organizational citizenship is an effortful behavior that goes beyond the formal templates of organizations. Even though OCBs are not included in their job descriptions, they are functional for the institution. From this point of view, it is understood that strictly adhering to the official job description is not enough to increase efficiency. Because unexpected and original situations that develop spontaneously and require creativity and a new set of behaviors may arise in organizations. This requires flexibility and extra effort (DiPaola and Hoy, 2011).

The main emphasis of this study is on the argument that organizations can adopt different structural strategies to adapt to environmental changes, based on the main arguments of the configuration approach. So much so that considering human resources as an indicator of corporate performance and investing in factors that will affect this configuration directly affects corporate image positively. However, considering that the missions of blue-collar workers, which constitute the main body of our study, are different from other organizations and that human resources contribute to the image with a more central role than many other factors, even if they aim for profit, the necessity of strengthening organizational citizenship behavior becomes evident.

Although it is claimed that image and organizational citizenship behavior can be improved positively with communication, its connection with managerial conditions and decisions, which are not the subject of

communication, is also revealed. Ultimately, configurative theory also evaluates the external reflection of internal consistency. Therefore, it was revealed in the findings of this research that especially image is in need of a communication-based but multidimensional analysis. Finally, whether the sense of organizational citizenship can be developed through other functional mechanisms is an important research question, and research that can develop an answer to this question can be suggested.

In this context, by making a synthesis between various strategy and structure configurations; Identifying common configurations and trying to examine their interactions is especially important for future studies. When viewed in a micro sense, the managerial skills of the actors in the organization will change the form of the organizational structure. Organization managers' faster scanning of the environment and obtaining more information will also provide them with a competitive advantage. Therefore, the harmony of the organization with both its own components and the environment will be easier. However, as a result of the harmony arising from the interactions between variables and the environment, the performance of the organization will increase and the possibility of competing and having a share in the market will increase accordingly. The organization's adaptation process with the environment can be long or short. In this process, the expectation of the organization to change in line with its own dynamics will also increase.

## References

- Abratt, R. (1989), A new approach to the corporate image management process. *Journal of Marketing Management*, 5(1), 63-76.
- Bateman, T. S. and Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Baş, G. and Şentürk, C. (2011). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(1),29-62.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel davranış*. Ankara: Ekinoks Eğitim Danışmanlık.
- Bayülken, Y. (2017). *Organize sanayi bölgeleri, küçük sanayi siteleri ve teknoparklar*. Ankara: Ankamat Matbaacılık.

- Bogler, R. and Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*, 20, 277-289.
- Brief, A. P. and Motowidlo, S. J. (1986). Pro social organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11(4), 710-725.
- Dinkel, M. (1996). *Sport sponsoringals marketing-konzept*. Wien:Lang.
- Dipaola, M. and Tschannen-Moran. M. (2011). Organizational citizenship behavior In Schools And its relationships to School Climate. *Journal of Social leadership*,11, 424-447.
- Doty, D.H, Glick, W.H. and Huber G.P. (1993). Fit, equifinality, and organizational effectiveness: A test of two configurational theories. *Academy Of Management Journal*, 36(6),1196-1250.
- Dowling, G. (1993). Developing your company image into a corporate asset. *Long Range Planning*, 26(2), 101-109.
- Dutton J.E. and Dukerich, J.M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy Of Management Journal*, 34, 517-554.
- Duimering, P. R. and Safayeni, F. (1998). The role of language and formal structure in the construction and maintenance of organizational images. *International Studies Of Management & Organization*, 28(3),57-85.
- Gray, E.R. and Balmer, J.M. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695-702.
- Graham, J. W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4(4),249-270.
- Gürbüz, S. (2010). Algılanan kurumsal imajın yöneticilerin bazı tutum ve davranışlarına etkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24.
- Güzelcik, E. (1999). *Küreselleşme ve işletmelerde değişen kurum imajı*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Hatch, M.J. and Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal Of Marketing*, 31 (5/6), 356-365.
- Kabadayı, S. (2005). Seeing the elephant! configuration theory-based performance analysis of multiple channel systems. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Newyork: The City University.

- Ketchen, Jr., D. Thomas, J. B. and Snow, C. C. (1993). Organizational configurations and performance: A comparison of theoretical approaches. *Academy Of Management Journal*, 36(6), 1278-1313.
- Kolade, O. J., Oluseye, O.O. and Omotayo, O. A. (2014). Organizational citizenship behavior, hospital corporate Image and performance. *Journal Of Competitiveness*, 6(1), 36-49.
- Marken, G. A. (1990). Corporate image- we all have one, but few work to protect and project it. *Public Relations Quarterly*, 35(1), 21-24.
- Meyer, A. D., Tsu, A. S. and Vehinings, C. R. (1993). Configurational approaches to organizational analysis. *Academy Of Management Journal*, 36(6) 1175-1195.
- Miles, R. E. and Snow, C.C. (1978). *Organizational strategy, structure, and process*. New York: Mcgraw Hill.
- Miller, D. and Whitney, J. O. (1999). Beyond strategy: Configuration as a pillar of competitive advantage. *Business Horizons*, 42(3), 5-17.
- Miller, D. and Friesen, P.H. (1983). Strategy - making and environment the third link. *Strategic Management Journal*, 4, 221-235.
- Miller, D. (1981). Towards A New Contingency Approach: The Search For Organizational Gestalts. *Journal Of Management Studies*, 18(1), 1-26.;
- Miller, D. (1986). Configurations of strategy and structure: Towards a synthesis. *Strategic Management Journal*, 7(3), 233-249.
- Miller, D. (1987), The genesis of Configuration. *Academy of Management Review*, 12(4), 686-701.
- Miller, D. and Friesen, P.H. (1978). Archetypes of strategy formulation. *Management Science*, 24, 921-933.
- Mintzberg, H. (1993). *Structure in fives: Designing effective organizations*. Englewood cliffs NJ: Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations*. NJ: Prentice-Hall. Englewood Cliffs.
- Mintzberg, H. (1980). Structure In 5's: A synthesis of the research on organization design. *Management Science*, 26(3), 322 -341.
- Morrison, E. W. and Phelps, C. C. (1999). Taking charge at work: Extra-role behaviors to initiate work place change. *Academy Of Management Journal*, 42(4), 403-419.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavior*, 12, 43-72.

- Organ, D. W. (1988), *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Ma: Lexington books.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 117-135.
- Palacio, A. B., Meneses, G.D. and Pérez, P. J. P. (2002). The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students. *Journal Of Educational Administration*, 40(5), 486-505.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B. and Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Podsakoff, P. M. and Mackenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31(3), 351- 363.
- Raub, S. (2008). Does bureaucracy kill individual initiative? The impact of structure on organizational citizenship behavior in the hospitality industry. *International Journal Of Hospitality Management*, 27, 179-186.
- Sarvan, F., Arıcı, E. D., Özen, J., Özdemir, B. and Veiciğen, E. T. 2003. Stratejik yönetim okulu: Biçimleşme okulunun bütünleştirici çerçevesi. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 6, 73-122.
- Smith, C. A., Organ, D. W. and Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal Of Applied psychology*, 68(4), 653-663.
- Sökmen, A. and Boylu, Y. (2011). Örgütsel vatandaşlık davranışı cinsiyete göre farklılık gösterir mi? Otel işletmeleri açısından bir değerlendirme. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 10(1), 147-163 .
- Tran, M.A., B. Nguyen, T.C. and Melewar, Jim B. (2015). Exploring the corporate image formation process. *Qualitative Marketing Research: An International Journal*, 18(1), 86-114.
- Tuncer, A. (2019). Konfigürasyonel Teori bağlamında kurumsal itibar ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Eğitim kurumları üzerinden karşılaştırmalı ampirik bir araştırma. *Erciyes İletişim Dergisi*, 6(2), 1013-1028. DOI: 10.17680/Erciyesiletisim.486754



- Van Dyne, L., Graham, J. W. and Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy Of Management Journal*, 37(4), 765-802.
- Varoğlu, M. A. and Canbolat, E. Ö. (2017). Konfigürasyon Yaklaşımı. H. C. Sözen ve N. Basım (Der.), *Örgüt Kuramları*. İstanbul: Beta.
- Yeloğlu, H.O. (2008). Örgütlerde yapısal-stratejik konfigürasyonlar: Koşul bağımlılık kuramı, Konfigürasyon Yaklaşımı bağlamında örgüt yapıları üzerine önermeler. *Eskişehir Osmangazi üniversitesi İİBF Dergisi*, 3(2), 155-170.
- <https://www.kayso.org.tr/en/834/Kayseri-OSB.html>, Accessed Date: 15.01.2021

### Citation Information

Işık, Ö. (2021). Analysis of the relationship between corporate image and organizational citizenship behavior in the context of Configuration Theory: A case study in the organized industrial zone. *OPUS–International Journal of Society Studies*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1050-1084. DOI: 10.26466/opus.914020.

## Psychological Capital and Burnout Relationship of Employees in Turkey: A Meta-Analysis within the Scope of Sub-Dimensions

DOI: 10.26466/opus.905267

\*

Metin Ocak \* - Özgür Uğur Arıkan \*\*

\* Doç. Dr., Toros Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Mersin/Türkiye

E-Posta: [metin.ocak@toros.edu.tr](mailto:metin.ocak@toros.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-1142-3661](https://orcid.org/0000-0002-1142-3661)

\*\* Arş. Gör. Dr., Toros Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Mersin/Türkiye

E-Posta: [ozgurugurarikan@gmail.com](mailto:ozgurugurarikan@gmail.com)

ORCID: [0000-0003-1402-1761](https://orcid.org/0000-0003-1402-1761)

### Abstract

*This study is based on a meta-analysis, conducted in Turkey between the years 2012-2020, that focuses on the psychological capital (PsyCap) and burnout sub-dimensions' relationship of employees working in both public and private sectors. The analysis was carried out based on the correlation coefficients and sample sizes of 9 studies with a total sample size of 2280 that complied with the previously established criteria. After the stages of literature review and coding, calculating the effect sizes of each studies that meet the criteria, performing basic meta-analysis and calculating the general effect size, estimation and correction stages of publication bias were carried out with Comprehensive Meta Analysis (CMA) V3 software. The general effect size was calculated through the random effect model as a result of the homogeneity test. Additionally, it was concluded that there was no publication bias by examining the funnel plot, fail-safe number and Tau coefficient. According to the results of analyzes, all hypotheses claiming that there is a negative relationship between employees' psychological capital and burnout sub-dimensions working in Turkey were proven. It was revealed that the general effect sizes under the random-effect model varied between weak and medium levels. These results have been discussed within the scope of the literature, and suggestions have been developed for practitioners and future studies.*

**Key Words:** *Psychological capital, burnout, sub-dimensions, employees, meta-analysis*

## Türkiye'de Çalışanların Psikolojik Sermaye ve Tükenmişlik İlişkisi: Alt Boyutlar Kapsamında Bir Meta Analiz

\*

### Abstract

Bu çalışmada Türkiye'de 2012-2020 yılları arasında kamu ve özel sektörde çalışanların psikolojik sermayeleri (PsyCap) ile tükenmişlik düzeylerinin alt boyutları arasındaki ilişkiye yönelik yapılan çalışmaların bir meta analizi yapılmıştır. Analize dahil edilecek yayınları belirlemek amacıyla oluşturulan kriterlere uyan toplamda 2280 örneklem büyüklüğüne sahip 9 çalışmanın korelasyon değerleri ve örneklem büyüklükleri kullanılarak meta analizi gerçekleştirilmiştir. Alanyazın taraması ve kriterlerin belirlenerek araştırmaların kodlanması, kriterleri karşılayan araştırmalardan analize dahil edilenlerin etki büyüklüklerinin hesaplanması, temel meta analizinin yapılması ve genel etkinin hesaplanması, yayın yanlılığının tahmin edilmesi ve düzeltilmesi aşamaları Comprehensiv Meta Analysis (CMA) V3 yazılımı ile gerçekleştirilmiştir. Genel etki büyüklüğünün hesaplanmasında yapılan homojenlik testi sonucunda rassal etki modeli kullanılmıştır. Yayın yanlılığının hesaplanmasında huni grafiği, hata koruma sayısı ve Tau katsayısı birlikte yorumlanarak yayın yanlılığının olmadığı değerlendirilmiştir. Türkiye'de çalışanların psikolojik sermaye ve tükenmişlik düzeylerinin alt boyutları arasındaki ilişkiye yönelik yapılan meta analizi sonucunda çalışanların psikolojik sermayelerinin tükenmişlik düzeyleri ile alt boyutlar kapsamında negatif yönde ilişkili olduğuna dair tüm hipotezler doğrulanmıştır. Rastgele etki modeli altında genel etki büyüklüklerinin zayıf ve orta düzeyler arasında değiştiği ortaya çıkmıştır. Elde edilen bu sonuçlar alanyazın kapsamında tartışılmış ve bundan sonraki çalışmalar ile uygulayıcılara yönelik öneriler geliştirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Psikolojik sermaye, tükenmişlik, alt boyutlar, çalışanlar, meta-analiz

## Introduction

Nowadays the incremental pace of transition and tough competition conditions trigger individual success to come to the fore. Employees in different sectors are exposed to various difficulties in the shadow of increasing competitive pressure and high-performance expectations of managers. The incompatibility between individuals and the natural components of their work, increased workload, oppressive control mechanisms, reward-punishment systems, organizational culture, and intra-organizational hierarchical tightness can lead to burnout. Burnout can be expressed as an undesirable situation for organizations in the struggle to achieve sustainable competitive advantage. All critical resources needed by organizations are used to gain a competitive advantage (Prahalad and Hamel, 1990). Burnout can cause employees, who are one of the resources that are difficult to imitate for organizations, to lose motivation, act with the intention of leaving their job, take sanitary leave very often, or work inefficiently by extending short breaks during the day as much as possible (Maslach et al., 2001). Organizations in a competitive environment, with a resource-based perspective; focus on gaining impetus from their vital, inimitable, and unique resources (Hashim, 2000). Accordingly, it is considered as an undesirable situation for individuals who can create value for organizations to be prisoners of their own internal problems and feelings of burnout. However, just like organizations, people try to overcome their problems by getting strength from their internal resources in difficult conditions. Focusing on psychological and emotional processes to eliminate the negative effects of employees' feelings of burnout is considered as a solution to increase organizational performance (Maslach et al., 2001).

Positive psychology, which is an area of psychology, has come to the fore in order to solve the problems of individuals who face the negative consequences of burnout due to many reasons such as failure, intense workload, and weary dual relationships. With the positive psychology approach, it has been thought that the negative emotional states that individuals are experiencing can be turned into a positive direction (Luthans and Youssef, 2007). Based on this view, individuals who

constantly feel negative, affects the organization as a whole. However, acting in line with the suggestions of positive psychology enables individuals to turn negative feelings into positive ones. Empirical studies on the relationship between the psychological capital (PsyCap) and burnout of employees in different cultures also support this view (Ding et al., 2015; Luthans et al., 2010; Lopez-Nunez et al., 2020; Rehman et al., 2017). Although the relationships between employees' PsyCap and burnout levels have been analyzed in different country samples, they are not sufficient to make cross-cultural comparative evaluations. Rattrie et al. (2020) state that employees' psychological efforts and skills are partly dependent on their national culture. According to Hofstede (2001), the events, meanings and social values shared since the past affect different psychological attitudes and practices in the workplace on the basis of countries and/or cultures. In this framework, Wernsing (2014) states that it is important to examine the nature of PsyCap nationally and cross-culturally and to apply the original findings obtained effectively both in management theories and scientific studies also in organizations around the world. On the other hand, Schaufeli (2017) emphasizes that although the concept of burnout has become widespread, no research has been conducted that takes into account cultural differences between countries. In summary, while culture-specific meanings of the relationship between PsyCap and burnout can be studied, the organizational effects and performance implications of these two important variables at the cross-cultural level should be examined. Therefore, the general impact sizes of the relationship between PsyCap and burnout in today's global structure should be determined in terms of cultures and regions.

The meta-analysis method, which is a quantitative research synthesis method, is used in estimating the general effect size in the universe by combining various effect sizes of different samples (Field and Gillett, 2010). In the literature, meta-analyses have been conducted that deal with the PsyCap or burnout levels of the employees with different variables. For instance, Avey et al. (2011) conducted a meta-analysis study that handled 51 independent studies. According to the findings obtained from this study, it was determined that there is a significant positive relationship between PsyCap and desired organizational attitudes, desired organizational behaviors, and performance. In the

same study, it was determined that there is a significant negative relationship between PsyCap and undesired organizational attitudes and undesired organizational behaviors. In Turkey, the relationship between PsyCap and job satisfaction and performance are based on a similar meta-analysis by Tetik et al. (2018). In this study, the findings of Avey et al. (2011) were confirmed. Besides, Yorulmaz and Altinkurt (2018) performed a meta-analysis to evaluate the impact of gender, marital status, branch, school form, education, and seniority status of teachers on their burnout levels. However, no meta-analysis study was found that synthesized individual studies directly targeting two variables' sub-dimensions in the literature. In this context, the primary purpose of this research is to reveal the general directions and effect sizes of employees' PsyCap and burnout sub-dimensions relationship by synthesizing the studies carried out in Turkey with different samples. Thus, researchers will have the chance to compare the obtained general effect sizes with the general effect sizes existing in other cultures. The second purpose of the study is to help practitioners in Turkey by reaching a general conclusion on the relationship of employees' PsyCap and burnout sub-dimensions. Thereby, it will be possible to discuss the specific effects of research variables' relationship on practice indigenous to Turkey. In addition, since there are no meta-analysis results for this relationship in different cultures, the general effect sizes we will obtain as a result of our research will be compared with the results conducted in different countries. From this perspective, the study primarily includes the conceptual framework of burnout, PsyCap and its sub-dimensions. Thereafter, in line with the studies investigating the relationship between PsyCap and burnout in organizational behavior literature, hypotheses claiming a negative relationship between "PsyCap and burnout sub-dimensions" were developed and tested with the meta-analysis method. Finally, the analysis results have been compared with the studies from the local and foreign literature. In addition, suggestions were given for future studies and recommendations were developed.

## Conceptual Framework

### Burnout

Burnout was first expressed by studies conducted on education and health sector employees (Maslach, 1976). However, diversified researches in later years have shown that similar situations are experienced in all sectors (Lemaire and Wallace, 2017). Burnout is the name given to being physically, emotionally, and mentally tired in a continuous and long-term state (Maslach and Jackson, 1981). When the concept is examined etymologically, it is seen that it has a connotation like being burned. Shakespeare (1599) used the concept of fire of love in his work "The seventh Poem of the Passionate Pilgrim" (Schaufeli, 2017). Burnout, which was the first subject of a scientific study by Freudenberg (1974), was described as a dangerous situation for working life. To explain this danger; people have positive thoughts and high career goals while participating in working life. However, things change over time, and some negative emotions such as emotional exhaustion, cynicism, and decreased professional competence cause individuals to have difficulties in business life (Maslach et al., 2001). That is why burnout; is defined as the loss of ideas, energy, and excitement (Pines and Aronson, 1988), as a negative attitude towards oneself (Katz and Kahn, 1978), and emotional destruction (Maslach, 1982) as well as physical collapse. Maslach (1976) is one of the researchers who most contributed to the current definition. According to him the concept has three dimensions which are briefly explained below.

Emotional exhaustion; is the first step of an individuals' journey to burnout. At this stage, which can be easily noticed, individuals feel themselves mentally very intense and overloaded (Maslach, 1976). According to the social exchange theory (Blau 1964), when individuals feel emotionally exhausted, their relationship with the organization becomes unstable and disordered. While this situation negatively affects performance, it may cause the individual to be exhausted under high stress due to insufficient support and loss of resources (Halbesleben and Buckley, 2004).

Depersonalization; is the dimension of burnout whose effect can be noticed among individuals. This stage is the step after emotional exhaustion and indicates that the individual is breaking away from his ideals (Maslach, 1976). At this stage, individuals get away from their jobs and start to become indifferent to what they do. In other words, it is a defense mechanism created by individuals to avoid all negativities arising either from the excessive workload or abrasive human relationships (Leiter and Maslach, 1988). In addition, individuals tend to maintain their jobs at a minimum level in this situation, which has a negative impact on their job performance (Pearlman and Hartman, 1982). At this stage of burnout, individuals tend to extend their breaks, become unwilling to volunteer tasks and try to shorten their working hours (Maslach and Goldberg, 1998).

Decreased personal accomplishment is the third dimension. Experiencing all stages, the relationship of the individual with those around him has deteriorated and he has become insensitive to his job. This stage is the stage in which self-evaluation is made, and where negative emotions peak and self-esteem reaches its bottom (Maslach, 1976). If the gap between the requirements of the job and the individual's competencies is against the individual and is large, the individual will feel inadequate and unsuccessful (Bakker et al., 2006). Apart from merit, high workload and prolonged working hours, and limited rest hours create great stress for the individual and cause the individual to have difficulty completing his/her work in time (Schaufeli et al., 1996). This situation of the employees will make it difficult to achieve the goals.

The energy and performance of mentally tired individuals who are constantly exposed to stress will decrease with their psychological resistance (Maslach and Jackson, 1981). Negative psychological effects lead to emotional exhaustion, depersonalization, and decreased personal accomplishment (Schaufeli et al., 1996). The burnout of individuals arising from working life damages their cognitive and physical resources (Leiter and Maslach, 1988). According to the conservation of resources theory (Hobföll, 1989), individuals with personal and social resources tend to behave in the continuity and development of their resources. Employees experience stress and burnout when they perceive that the resources they obtained are under threat, lost, spent or can't be



recovered. Apart from this, the concept of self-efficacy theory (Bandura, 1997) explains the behavior of individuals based on their existing cognitive background. Self-efficacy; refers to the individuals organizing themselves in line with their goals and managing their planned processes. In the light of the theory some individuals want to tackle a difficult task with stronger desire than their colleagues. But burnout may lead the individual away from the competitive process in his/her work life and cause organizations to have problems in obtaining a sustainable competitive advantage. Contrary to burnout, it is possible to benefit from PsyCap which can be measured, managed, and increased. Also, it is a positive organizational behavior output that directly and indirectly affect organizational performance.

### **Positive Psychological Capital**

Although the concept of positive psychology was first expressed by Maslow, it took its current form due to Seligman's work on the subject (Luthans and Youssef, 2004). From the years when the classical management approach was adopted, the ever-increasing competitive intensity and diversifying dimensions of the competition showed that physical resources alone are insufficient to achieve sustainable competitive advantage (Luthans and Youssef, 2004). In this context, the concept of PsyCap, different from the concept of financial capital, was first expressed by Luthans and Youssef (2004). The birth of modern psychology is the result of studies on disease diagnosis and treatment. However, the science of psychology is not only concerned with the treatment of illnesses, but also with revealing and developing the strengths of people (Seligman, 1998). The concept of PsyCap was born as a result of the reinterpretation of the concept of capital, which allows the firm to continue its activities and includes its financial assets, from the perspective of psychology (Peterson and Luthans, 2003). Technological developments, adaptation speed to change and developments in the speed of accessing information have weakened the distinctive power of traditional financial capital (Luthans, Luthans, Luthans, 2004). Today, in a competitive environment, managers agree that human capital, which is also used as intellectual capital, is as important as financial capital

(Levene, 2015). Although financial capital is strong, human capital is experienced, well-educated, talented and has a command of new ideas, there is another concept that can prevent people from being productive. This concept is called social capital (Harter et al., 2002). Social capital refers to individuals' network of relationships within and outside the organization. If the employee is supported, directed, and positively interacts in his environment, he will look to the future more optimistically.

The concept of PsyCap exists beyond social capital that covers human capital and human interactions that will manage the financial capital of the firm (Luthans et al., 2005). PsyCap focuses on revealing the potential in individuals (Levene, 2015). The way to reach productivity and high performance with a positive psychology perspective is possible by revealing the potential of individuals at the maximum level (Luthans and Youssef, 2007). Like other resources, there is also the possibility to develop and manage PsyCap (Luthans et al., 2007a; Luthans et al., 2007b). PsyCap is associated with individual productivity but is not independent of conditions such as personality traits (Gohel, 2012). It is between the traits and the contingency approaches (Luthans et al., 2010). While defining the concept, which has an important place in competitive advantage, four sub-dimensions are mentioned. These four sub-dimensions are; self-efficacy, optimism, hope, and resiliency. These four components interact with and make additional contributions to each other (Luthans et al., 2007a). Sub-dimensions of PsyCap;

Self-efficacy; It expresses the beliefs of individuals in meeting the requirements of the conditions that must be fulfilled to display a successful performance (Bandura, 1997). Based on the definition, it is stated that the concept of self-efficacy has a strong relationship with job performance (Stajkovic and Luthans, 1998). Bandura (1977), evaluated it as the individual's awareness of himself. It expresses the behaviors that an individual needs to display high performance and the belief that the individual own to be successful (Datu et al., 2016). The ideas of individuals about their competence also affect their cognitive development positively. In this way, the person will be able to grasp the situation and the requirements of the situation exactly and react correctly (Bandura, 1997). Self-efficacy is a long-term and extra value creating

feature that can be developed and managed just like hope. Self-efficacy plays the role of an individual's internal manager and supervisor (Luthans et al., 2007a). With a sense of self-efficacy, individuals' determination to succeed and their performance in challenging tasks increases (Luthans et al., 2007a). Knowing what to do in the challenging parts of the task and knowing that they are competent to meet the requirements will cause the individual to be volunteer for more difficult tasks and push their own limits (Luthans et al., 2005). On the contrary, in the case of low self-efficacy, it is observed that individuals avoid volunteering for difficult tasks and are involved in practices that create simpler and smaller value within the organization (Jiang et al., 2014). According to Bandura (1997), there are four main sources where self-efficacy is fed. These are; experience resulting from striving, learning by seeing from those who know and is experienced in the social environment, strength and motivational aspect of verbal communication and psychological arousal (Bandura and Locke, 2003).

Optimism; etymologically it comes from the same origin as "best" in Latin. Optimism includes predictions for the future and it is based on the assumption that the best of what will happen will happen. Optimism is not to deny bad events (Seligman, 1998). Even in possible bad scenarios, it is to focus on the good sides. Opposite of optimism is pessimism and pessimists look at life from a more realistic perspective. When first heard, pessimism may be perceived as better than optimism, but being realistic increases risk avoidance and may make it difficult to try something new (Luthans et al., 2007a). However, optimists do not ignore the worst-case scenario, they act on the possibility of a good scenario that they can hold on to even if the worst-case scenario occurs. Seligman and Csikszentmihalyi (2000) explain optimists' interpretation systems of events and state that negative situations are dependent on external factors and are temporary. Optimists interpret good events depending on internal factors and permanently. While being optimistic affects the individual's personal development positively, it also enables the relationships with their environment to be constructive and productive (Gillham et al., 2001). Happy employees are not only stronger in their commitment to the organization but also their performance is better than others. Optimists do not suffer from absenteeism problems due to

somatic problems or similar health problems because they are free from hopelessness and depression (Peterson, 2000). In fact, positive emotions of happy people are contagious to other people around them (Avey et al., 2008).

Hope; does not contain excuses and is explained by the theory of hope (Snyder, 2000). While it represents being willful and goal-oriented in the individual sense, it includes planning the path to the goal practically (Snyder et al., 1991). Hope theory; sometimes represents the hope to reach the goal and sometimes expresses the motivation to resist unwanted situations (Snyder, 2002). Hope can be short or long term, and it can also be a conscious or an unconscious process (Chartrand and Cheng, 2002). In previous studies, the dimension of hope; has a positive and significant relationship with job performance, job satisfaction, organizational commitment (Youssef and Luthans, 2007), profitability (Peterson and Luthans, 2003), and leadership (Luthans et al., 2005). According to the study of Thompson et al. (2015), hope creates a link between employees' independent decision-making, developing their own working methods, and feedback on engagement. Leaders' communicative and supportive attitudes affect individuals' feelings of hope. It is also stated that being clear and understandable about the task also influences feeling hopeful.

Resiliency; has the meaning of coming out of difficulties, failures, conflicts and even after good events that sometimes happens without being destroyed (Luthans and Youssef, 2004). Resiliency is not about avoiding a problematic situation and its possible destructive effect (Luthans et al., 2005). On the contrary, it expresses the will to stand up again without giving up after facing bad situations and falling. The famous Japanese motto "nana korobi ya oki" speaks exactly to this. "Fall down seven times get up eight" is based on the idea that individuals come out of every struggle by getting stronger (Windle, 2011). Individuals are affected by their duties within the organization or by the situations caused by their social environment, sometimes a short-term resiliency can have positive results that affect the future of the organization in the long term (Luthans et al., 2006). There is an opinion that this situation creates value for the organization (Luthans and Youssef, 2004).

## Relationships Between PsyCap and Burnout

The first of the four dimensions of positive PsyCap is self-efficacy. Self-efficacy expresses the self-confidence of individuals. It is when an individual sees himself/herself as competent to perform a challenging task. Emotional exhaustion, which is the first sub-dimension of burnout, refers to the individual feeling overloaded and withdrawing from activities that require intense effort as a result of the social exchange theory. In this context, the effects of the two concepts on the individual are opposite. Supporting this idea, Rehman et al. (2017) concluded in a study conducted on faculty members that self-efficacy had a negative and significant effect on emotional exhaustion. In this context, Hypothesis 1 has been expressed based on previous studies and theoretical frameworks. Depersonalization, which is the second of the three sub-dimensions of burnout; is a process that an individual experiences after the emotional exhaustion process. It is a form of defense of individuals to avoid the intense pressure and weary overload caused by their environment in working life. In studies examining the effect of self-efficacy on depersonalization, it was found that there are negative and significant relationships between the two concepts (Ding et al., 2015; Rehman et al., 2017). Hypothesis 2 has been expressed based on previous studies and theoretical frameworks on the relations between the two concepts. Decreased personal accomplishment is the final stage where the individual listens to himself and makes a decision about himself. As in other sub-dimensions, it is stated that decreased personal accomplishment dimension has a negative and significant relationship with self-efficacy (Ding et al., 2015; Rehman et al., 2017). In this context, Hypothesis 3 is expressed based on previous studies and theoretical framework.

**Hypothesis 1:** There is a significant negative relationship between employees' self-efficacy levels and emotional exhaustion.

**Hypothesis 2:** There is a significant negative relationship between employees' self-efficacy levels and depersonalization.

**Hypothesis 3:** There is a significant negative relationship between employees' self-efficacy levels and decreased personal accomplishment.

Optimism has a very special place in positive psychology. Optimists believe that what happens to them is good for them and this increases their determination to work. Lurthans and Youssef (2004) state that optimists associate negative events with external situations and evaluate them as a temporary, short process. However, positive events arise from intrinsic and personal competencies. On the other hand, the emotional exhaustion dimension of burnout refers to the individual feeling emotionally exhausted and worn out (Schulman, 1995). When people become depersonalized, they lose interest in the events happening around them. Contrarily, individuals with decreased personal accomplishment lose their self-confidence and belief in their competencies (Marann et al., 2013). Considering the positive effects of optimism on people and the negative effects of each of the dimensions of burnout on people, it is expected that the relationships between optimism and burnout will be in the opposite direction. Based on this view, previous studies in different countries have been examined. Rehman et al. (2017) and Ding et al. (2015) found a significant negative relationship between optimism and emotional exhaustion. Similarly, a negative and significant relationship was found in the study conducted on different business groups in Spain (Lopez-Nunez et al., 2020). Hypothesis-4 was created based on the data obtained from the mentioned studies and the theoretical framework. Relationships between optimism and depersonalization dimension were examined. In the study of Ding et al. (2015), they found a negative and significant relationship between optimism and depersonalization. Similarly, the study conducted by Rehman et al. (2017) and the study of Lopez-Nunez et al. (2020) found negative relations. Hypothesis 5 was formed based on these findings and theoretical framework. In the decreased personal accomplishment phase, which is the last dimension of burnout, individuals are unwilling to take on difficult tasks and have lost their motivation to work. Thus, a decrease in personal accomplishment represents a situation that conflicts with the optimism dimension of positive PsyCap. Previous studies were examined and different results were found. Rehman et al. (2017) and Lopez-Nunez et al. (2020), found a positive and significant relationship, while Ding et al. (2015) found a negative and significant relationship. In the same study, it was

concluded that optimism negatively and significantly affected decreased personal accomplishment. Hypothesis 6 was created based on previous studies and theoretical framework.

**Hypothesis 4:** There is a negative and significant relationship between employees' optimism and emotional exhaustion.

**Hypothesis 5:** There is a negative and significant relationship between employees' optimism and depersonalization.

**Hypothesis 6:** There is a negative and significant relationship between employee optimism and decreased personal accomplishment.

Hope, another sub-dimension of Positive PsyCap, expresses a three-factor motivation state expressed by Rick Snyder (1994). These factors are; goals, actions, and methods. Hoping, which encompasses using all means with a willingness and strong belief towards the goals, contains contrasts with emotional exhaustion. On the other hand, when the previous studies are examined; Lopez-Nunez et al. (2020), Rehman et al. (2017) and Ding et al. (2015) found a negative and significant relationship between the hope dimension and emotional exhaustion. Hypothesis 7 was created based on previous studies and theoretical framework. In the process of depersonalization, which is the second dimension of burnout, the individual loses his interest in his environment and his determination and motivation for his work. In this way, an opposite emotional state of hoping is created. In this context, Lopez-Nunez et al. (2020), Ding et al. (2015) and Rehman et al. (2017), found a negative and significant relationship in their studies. For this reason, based on previous studies and theory, Hypothesis 8 was created. In studies examining the relationship between decreased personal accomplishment and hope dimension, conflicting results have been obtained. So much so that the direction and severity of the relations between these two concepts differ. For instance, Ding et al. (2015) concluded in their study that there is a negative and significant relationship between hope and decreased personal accomplishment. However, Rehman et al. (2017) and Lopez-Nunez et al. (2020), found a positive and significant relationship between hope and decreased personal accomplishment in their studies. Hypothesis 9 was created based on the theoretical framework and results of studies carried out at different time intervals, geographies, and sectors.

**Hypothesis 7:** There is a significant negative relationship between employees' hope levels and emotional exhaustion.

**Hypothesis 8:** There is a significant negative relationship between employees' hope levels and depersonalization.

**Hypothesis 9:** There is a significant negative relationship between employees' hope levels and decreased personal accomplishment.

Resiliency is the final dimension of positive PsyCap. Shortly, it refers to the ability of individuals to stand up and move forward after the negative situations they have experienced. The relationships between resiliency, which are related to adaptability and strength, and all dimensions of burnout were examined. Looking at previous studies, Ding et al. (2015), Rehman et al. (2017) and Lopez-Nunez et al. (2020) found a negative and significant relationship between resiliency and emotional exhaustion in their studies. Thus, Hypothesis 10 has been formed based on previous studies and theoretical framework. Previous studies were examined to understand the relationship between resiliency and depersonalization. When previous studies were examined to understand the relationship between resilience and depersonalization, a negative and significant relationship was found between the two variables for Chinese nurses (Ding et al., 2015). However, no significant relationship was found between variables in the other two studies examined (Lopez-Nunez et al., 2020; Rehman et al., 2017). In this context, Hypothesis 11 was formed based on the different findings of studies and theoretical framework. Previous studies were examined to understand the relationship between decreased personal accomplishment and resiliency. In the study of Ding et al. (2015) it was found that there is a negative and significant relationship resiliency and depersonalization. However, positive and significant relationships between resiliency and depersonalization were found in the studies of Rehman et al.(2017) and Lopez-Nunez et al. (2020). In this context, Hypothesis 12 was formed based on the findings and theoretical framework.

**Hypothesis 10:** There is a negative and significant relationship between employees' resiliency and emotional exhaustion.

**Hypothesis 11:** There is a negative and significant relationship between workers' resiliency and depersonalization.



**Hypothesis 12:** There is a negative and significant relationship between the resiliency levels of the employees and the decreased personal accomplishment.

## Method

In our study, meta-analysis, which is a quantitative research synthesis method, was used. Meta-analysis generally consists of several stages. These are (Field and Gillett, 2010).

- Literature review,
- Determination and application of inclusion criteria in the analysis (Coding),
- Calculation of impact sizes of individual studies,
- Performing basic meta-analysis and calculating the general effect size,
- Predicting publication bias,
- Correction of publication bias,
- Reporting.

Following the literature review conducted within our research scope, studies that met the criteria presented below were included in the meta-analysis. These criteria are:

- Studies conducted on a Turkish sample and written in English or Turkish,
- Providing the first criterion all completed Ph.D. dissertations, master's thesis, articles and proceedings [Published proceedings of Organizational Behavior (Published since 2013), Management and Organization Congresses which are held every year in Turkey] from the beginning of 2012 to the end of August 2020,
- In the scope of the first two criteria containing Pearson correlation coefficients and sample size values of main research variables or sub-dimensions.

Within the scope of these specified criteria, Google, Yandex search engines, the Higher Education Council Thesis Center of Turkey and electronic databases were searched using "Psychological Capital", "Burnout" or both variables and sub-dimensions as keywords. In addition, the proceedings of Management and Organization Congresses

since 2012 and Organizational Behavior Congresses since 2013 were examined. As a result of the search, all the studies were recorded in an Excel sheet (including title, author, year, type, scales, sample size and correlation values). Later, some of the dissertations, theses, articles and proceedings were eliminated because they did not contain the correlation and sample size values required for the meta-analysis. In order to avoid the nonindependence problem emphasized by Rosenthal and DiMatteo (2001) the same results obtained in dissertations, theses, articles or papers from the same results were not included in the analysis as a second or more. As a result of evaluations, 9 studies (5 theses and 4 articles) reporting the relationships between the main research variables' sub-dimensions met all criteria previously stated. These studies and reported correlation coefficients are illustrated in Table 1, 2, 3, 4.

**Table 1. Studies included in the meta-analysis on the relationship between self-efficacy and depersonalization, emotional exhaustion, decreased personal accomplishment**

Authors of the Study	Self Efficacy- Depersonalization	Self Efficacy- Emotional Exhaustion	Self Efficacy- Decreased Personal Accomplishment
Altinkurt, Y., Ertürk, A. and Yılmaz, İ. (2015)	-0.410	-0.250	-0.310
Argon, T. and Tükel, H. (2016)	-0.347	-0.374	-0.525
Tokmak, M. (2018)	-0.038	-0.307	-0.391
Enderoğlu, E. G. (2018)	-0.270	-0.360	-0.450
Söylemez, M. (2019)	-0.078	-0.118	-0.627
Yılmaz, M. (2019)	-0.363	-0.294	-0.519
Hamuluoğlu, B. (2019)	-0.182	-0.230	0.547
El, İ. (2019)	-0.300	-0.400	-0.330
Kapusuz A. G. and Çavuş, M. F. (2019)	-0.680	-0.510	0.043
<b>TOTAL SAMPLE SIZE</b>	<b>2280</b>		

**Table 2. Studies included in the meta-analysis on the relationship between optimism and depersonalization, emotional exhaustion, decreased personal accomplishment**

Authors of the Study	Optimism- Depersonali- zation	Optimism- Emotional Exhaustion	Optimism- Decreased Personal Accomplishment
Altinkurt, Y., Ertürk, A. and Yılmaz, İ. (2015)	-0.310	-0.025	-0.290
Argon, T. and Tükel, H. (2016)	-0.221	-0.449	-0.376
Tokmak, M. (2018)	-0.205	-0.543	-0.184
Enderoğlu, E. G. (2018)	0.040	-0.150	0.150
Söylemez, M. (2019)	-0.094	-0.203	-0.325
Yılmaz, M. (2019)	-0.365	-0.532	-0.502
Hamuluoğlu, B. (2019)	-0.461	-0.495	0.506
El, İ. (2019)	-0.340	-0.400	-0.060
Kapusuz A. G. and Çavuş, M. F. (2019)	-0.620	-0.501	0.061
<b>TOTAL SAMPLE SIZE</b>	<b>2280</b>		

**Table 3. Studies included in the meta-analysis on the relationship between hope and depersonalization, emotional exhaustion, decreased personal accomplishment**

Authors of the Study	Hope- Depersonalization	Hope- Emotional Exhaustion	Hope- Decreased Personal Accomplishment
Altınkurt, Y., Ertürk, A. and Yılmaz, İ. (2015)	-0.400	-0.230	-0.410
Argon, T. and Tükel, H. (2016)	-0.273	-0.553	-0.547
Tokmak, M. (2018)	-0.061	-0.406	-0.277
Enderoğlu, E. G. (2018)	-0.230	-0.380	-0.410
Söylemez, M. (2019)	-0.340	-0.432	-0.168
Yılmaz, M. (2019)	-0.286	-0.363	-0.534
Hamuluoğlu, B. (2019)	-0.309	-0.308	0.602
El, İ. (2019)	-0.420	-0.510	-0.300
Kapusuz A. G. and Çavuş, M. F. (2019)	-0.671	-0.531	0.089
<b>TOTAL SAMPLE SIZE</b>	<b>2280</b>		

**Table 4. Studies included in the meta-analysis on the relationship between resiliency and depersonalization, emotional exhaustion, decreased personal accomplishment**

Authors of the Study	Resiliency - Depersonalization	Resiliency - Emotional Exhaustion	Resiliency - Decreased Personal Accomplishment
Altınkurt, Y., Ertürk, A. and Yılmaz, İ. (2015)	-0.390	-0.230	-0.380
Argon, T. and Tükel, H. (2016)	-0.326	-0.517	-0.467
Tokmak, M. (2018)	-0.088	-0.346	-0.272
Enderoğlu, E. G. (2018)	-0.007	-0.013	0.140
Söylemez, M. (2019)	-0.078	-0.118	-0.627
Yılmaz, M. (2019)	-0.262	-0.288	-0.580
Hamuluoğlu, B. (2019)	-0.207	-0.267	0.563
El, İ. (2019)	-0.370	-0.490	-0.450
Kapusuz A. G. and Çavuş, M. F. (2019)	-0.668	-0.529	0.039
<b>TOTAL SAMPLE SIZE</b>	<b>2280</b>		

All studies in Table 1, 2, 3 and 4 are carried out in organizations operating in the public or private sectors in Turkey. The total sample size of these 9 studies is 2280 employees. According to the 2020 years' statistics of the Turkish Statistical Institute 30 million employees are working in public and private sectors in Turkey. Considering the reliability of 0.95 and 0.05 sampling error, it was determined that a sample of 384 people could represent this universe as a result of the calculations made with the formula Bartlett et al. (2001). Based on this, it

was evaluated that the research sample (5835>384) is sufficient to represent employees in Turkey. Comprehensive Meta-Analysis (CMA) V3 (trial) software was used to perform the remaining stages of meta-analysis.

## Findings

Initially, Pearson correlation coefficients of each study included in the meta-analysis were transformed into Fisher-Z statistics via CMA V3. This statistic is the best solution for combining the significance of the results of different studies (Bakioğlu and Özcan, 2016). The next step after calculating the effect sizes of individual studies is to calculate the general effect size. Two models based on different assumptions are used to calculate the general effect size. These are fixed effect models and random effect models (Hunter and Schmidt, 2000). Homogeneity test has been performed to decide which model to use (Hunter and Schmidt, 2000). In the homogeneity test, the Q value is calculated for the degree of freedom (Studies included in the analysis -1) and p value (For heterogeneity, it must be significant). If the calculated Q value is greater than the value in the Chi-square ( $\chi^2$ ) table, it is decided that it is heterogeneous. In this case, a random effect model is used. The homogeneity test in CMA V3 is based on Q statistics. CMA calculates the general effect size within a confidence interval according to both the fixed effect and the random effect model. In the light of this information, the program was run and the Q value used in the homogeneity test was calculated, which allows us to decide which model to use, as well as calculating the general effect size of fixed and random effect models. The results of the homogeneity test with general effect sizes according to fixed and random effect models are illustrated in Table 5.

After running the program, Q values (Degree of freedom = 8,  $p < 0.05$ ) were calculated for each relationship. The corresponding value in the ( $\chi^2$ ) table is 15,507. Since all calculated Q values are higher than 15.507, it was decided that the studies included in the analyses were heterogeneous. For this reason, the random effect model was used and the general effect size for each relationship between PsyCap and burnout sub-dimensions

was calculated. Cohen et al. (2007) interpret effect sizes based on correlation coefficients as follows:

- Between 0.00 and 0.10 very weak,
- Between 0.10 and 0.30 weak,
- Between 0.30 and 0.50 medium,
- Between 0.50 and 0.80 high,
- Above 0.80 very high.

*Table 5. Results of homogeneity test with general effect sizes of fixed and random effect models for all relations between PsyCap and Burnout dimensions*

	Effect Size and %95 Confidence Interval					Homogeneity		
	Model	Point Estimate	Number Studies	Lower Limit	Upper Limit	Q Value	df (Q)	P Value
<b>Self Efficacy-Depersonalization</b>	Fixed	-0.345	9	-0.381	-0.308	148.129	8	0.000
	Random	-0.312	9	-0.465	-0.142			
<b>Self Efficacy-Emotional Exhaustion</b>	Fixed	-0.337	9	-0.373	-0.300	38.283	8	0.000
	Random	-0.321	9	-0.402	-0.236			
<b>Self Efficacy-Decreased Personal Accomplishment</b>	Fixed	-0.253	9	-0.291	-0.214	315.675	8	0.000
	Random	-0.300	9	-0.516	-0.047			
<b>Optimism-Depersonalization</b>	Fixed	-0.353	9	-0.353	-0.388	99.722	8	0.000
	Random	-0.304	9	-0.304	-0.432			
<b>Optimism-Emotional Exhaustion</b>	Fixed	-0.400	9	-0.434	-0.364	89.340	8	0.000
	Random	-0.381	9	-0.494	-0.255			
<b>Optimism-Decreased Personal Accomplishment</b>	Fixed	-0.106	9	-0.146	-0.065	204.081	8	0.000
	Random	-0.117	9	-0.318	0.093			
<b>Hope-Depersonalization</b>	Fixed	-0.383	9	-0.418	-0.347	114.366	8	0.000
	Random	-0.347	9	-0.478	-0.201			
<b>Hope- Emotional Exhaustion</b>	Fixed	-0.423	9	-0.456	-0.389	35.189	8	0.000
	Random	-0.417	9	-0.488	-0.341			
<b>Hope- Decreased Personal Accomplishment</b>	Fixed	-0.182	9	-0.222	-0.142	309.507	8	0.000
	Random	-0.223	9	-0.452	0.033			
<b>Resiliency - Depersonalization</b>	Fixed	-0.336	9	-0.372	-0.299	141.408	8	0.000
	Random	-0.284	9	-0.437	-0.116			
<b>Resiliency - Emotional Exhaustion</b>	Fixed	-0.356	9	-0.392	-0.320	69.231	8	0.000
	Random	-0.325	9	-0.431	-0.211			
<b>Resiliency - Decreased Personal Accomplishment</b>	Fixed	-0.243	9	-0.282	-0.204	358.71	8	0.000
	Random	-0.246	9	-0.486	0.029			

Within the scope of computed general effect sizes of 9 studies it was found out that between employees' PsyCap and burnout sub-dimensions are medium (Self Efficacy-Depersonalization=-0.312, Self-Efficacy-Emotional Exhaustion=-0.321, Self-Efficacy-Decreased Personal Accomplishment=-0.300, Optimism-Depersonalization=-0.304, Optimism-Emotional Exhaustion=-0.381, Hope-Depersonalization=-0.347, Hope-Emotional Exhaustion=-0.417, Resiliency - Emotional Exhaustion=-0.325) and low level (Optimism-Decreased Personal Accomplishment=-0.117, Hope-Decreased Personal Accomplishment=-0.223, Resiliency-Depersonalization=-0.284, Resiliency-Decreased Personal Accomplishment=-0.246) negative correlations. Within the scope of computed general effect sizes H1, H2, H3, H4, H5, H6, H7, H8 and H9 hypotheses were accepted.

After the effect sizes were calculated, the validity of the meta-analyses were checked. This situation called publication bias occurs when the studies included in the research misrepresent the universe. It usually emerges from two reasons. The first is called the file drawer problem and occurs because of the tendency not including statistically insignificant results in the analysis (Field and Gillett, 2010). The second one is the nonindependence problem and stems from including the same results twice or more in the analysis (Rosenthal and DiMatteo, 2001). In this context, the Tau coefficients, fail-safe numbers and funnel plots were examined. For the validity, of the meta-analysis it is expected that the Tau coefficient will be close to 1.00 and the two-tailed p-value is more than ( $p > 0.05$ ) the significance level (Begg and Mazumdar, 1994; Dinçer, 2014). Tau coefficient statistics are illustrated in Table 6.

**Table 6. Publication bias statistics of individual studies (Tau Coefficient)**

	Self Efficacy-Depersonalization	Self Efficacy-Emotional	Self Efficacy-Decreased Personal	Optimism-Depersonalization	Optimism-Emotional	Optimism-Decreased Personal	Hope-Depersonalization	Hope-Emotional Exhaustion	Hope-Decreased Personal	Resiliency-Depersonalization	Resiliency-Emotional	Resiliency-Decreased Personal
Kendall's Tau without continuity correction	.22	.38	-.28	.44	.33	-.11	.39	.22	-.22	.39	.56	-.11
P value (2-tailed)	.40	.14	.30	.10	.21	.68	.14	.40	.40	.14	.05	.68

As a result of the analyses performed in CMA V3, it was seen that the Tau coefficients were minimum -0.11 and maximum 0.56 and all two-tailed p-value was over 0.05. Another method is Rosenthal's (1979) fail-safe number. In this method, the number of studies required to transform general effect size obtained from the combined test into insignificant is calculated. If this calculated value is considerably higher than the number of studies included in the analysis, it is assumed that the results are resistant to publication bias. The fail-safe number calculation results are illustrated in Table 7.

*Table 7. Rosenthal's fail-safe number calculation results*

	Number of Observed Studies	Number of Missing Studies that would Bring p value>alpha (Fail Safe Number)	P-Value for Observed Studies
Self Efficacy-Depersonalization	9	575	0.0000
Self Efficacy- Emotional Exhaustion	9	575	0.0000
Self Efficacy- Decreased Personal Accomplishment	9	397	0.0000
Optimism- Depersonalization	9	577	0.0000
Optimism- Emotional Exhaustion	9	850	0.0000
Optimism- Decreased Personal Accomplishment	9	56	0.0000
Hope- Depersonalization	9	726	0.0000
Hope- Emotional Exhaustion	9	1002	0.0000
Hope- Decreased Personal Accomplishment	9	202	0.0000
Resiliency- Depersonalization	9	507	0.0000
Resiliency- Emotional Exhaustion	9	621	0.0000
Resiliency- Decreased Personal Accomplishment	9	312	0.0000

As seen in Table 7, according to the calculated Rosenthal's fail-safe number, minimum 56 and maximum 1002 studies with opposite values should be included in the analysis in order to turn the calculated general effect sizes for PsyCap and burnout sub-dimensions' relationship to insignificant. The computed fail-safe numbers are considerably higher

than the number of 9 studies included in the current analyses anyway. Therefore, all the results of this study was evaluated to be quite resistant to publication bias.

Another way to evaluate publication bias is to examine the funnel plots. The funnel plot is a simple intersecting scatter plot of the effect size estimated in each study with the sample size of these studies. Y-axis shows the sample size, variance and standard error. Results from studies with a small sample are scattered over a large area at the bottom of the graphic, while studies with a large sample show a smaller distribution on the top. If there is a publication bias, the funnel plot will show a skewed and asymmetric distribution (Borenstein et al., 2009). All the Funnel Plots showing PsyCap and burnout sub-dimensions' relationships are illustrated in Figure 1.

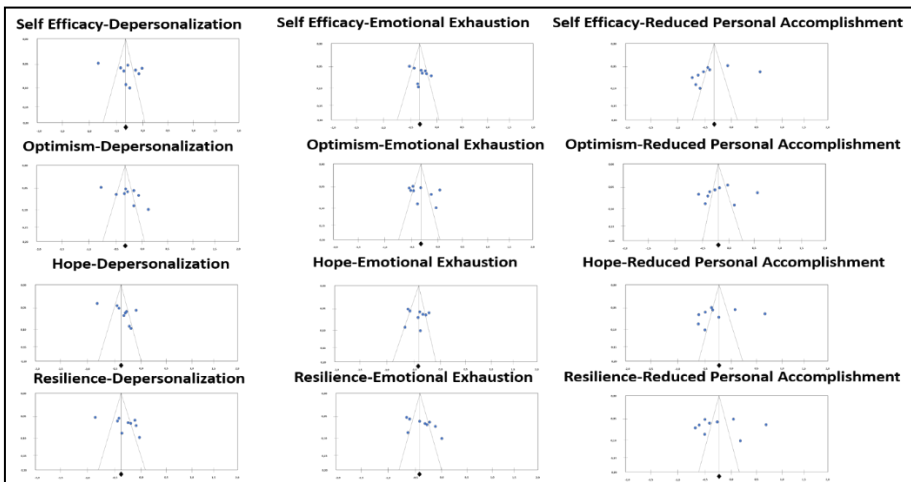


Figure 1. The Funnel Plots showing the distribution of effect sizes according to the sample sizes of each study

As a result of the examination of the funnel plots, it was evaluated that the studies included in the analyses of the relationships between PsyCap and burnout sub-dimensions, were generally symmetrically distributed around the Y axis. In the light of all these findings, it was concluded that the meta-analyses performed were valid and there were no publication biases.



## Discussion

In this study, a meta-analysis was conducted to synthesize the studies conducted between 2012-2020 in Turkey on the relationship between PsyCap of employees and burnout sub-dimensions. 9 studies were included in the analysis, with a sample size of 2280 public and private sector employees within the scope of the criteria determined at the beginning. Analyzes were performed with CMA V3 software. The random-effect model was used in the analyzes and the general effect sizes varied negatively between medium and weak level. The validity of the meta-analysis was assessed through Tau coefficients, fail-safe numbers and funnel plots. As a result of these assessments it was determined that there is no publication bias.

These results obtained from Turkey generally overlap with individual studies conducted in different cultures in the literature (Amornpipat, 2019; Ding et al., 2015; Virga et al., 2020). But in some studies (Lopez-Nunez et al., 2020; Oles, 2017; Rehman et al., 2017) conducted in different dates and countries, findings that differ from the results of our study were also reached. These differences are presented in Table 8.

Ding et al. (2015) found negative relationships between PsyCap and all sub-dimensions of burnout in a study conducted on 1496 Chinese nurses. However, the severity of the relationship between self-efficacy, hope, and optimism with emotional exhaustion and depersonalization was found differently. The effect, which is medium in Turkey, has been found to be weak in this study. In addition, the level of correlation between resiliency and emotional exhaustion was medium in Turkey, while it was found to be weak in this study.

In the study of Rehman et al. (2017), the number of differences increases which is conducted on 282 academicians working in 17 technical institutes in Pakistan. All relationships except the relationship between optimism, hope, resiliency, and emotional exhaustion and the relationship between optimism and depersonalization were found different from the Turkey sample. In fact, in the study in Pakistan, a positive relationship was found between optimism, hope, resiliency and decreased personal accomplishment.

**Table 8. Correlation coefficients of individual studies investigating the relationship between PsyCap and burnout sub-dimensions**

		Turkey (2012- 2020)	China 2015 (Ding et al., 2015)	Pakistan 2017 (Rehman et al., 2017)	Thailand 2019 (Amornp ipat., 2019)	Romania 2020 (Virga et al., 2020)	Spain 2020 (Lopez- Nunez et al., 2020)
Self- efficacy	Emotional Exhaustion	r=-0.321*	r=-0.100**	r=-0.294***	r=-0.22**	r=-0.36**	r=-0.27**
	Depersonal ization	r=-0.312*	r=-0.183**	r=-0.226**	r=-0.04*	r=-0.51**	r=-0.16**
	Decreased Personal Accomplis hment	r=-0.300*	r=-0.318**	r=-0.065*	r=-0.25**	-	r= 0.29**
Optimism	Emotional Exhaustion	r=-0.381*	r=-0.184**	r=-0.508**	r=-0.36**	r=-0.53**	r=-0.41**
	Depersonal ization	r=-0.304*	r=-0.252**	r=-0.401**	r=-0.24**	r=-0.66**	r=-0.19**
	Decreased Personal Accomplis hment	r=-0.117*	r=-0.222**	r= 0.234**	r=-0.39**	-	r= 0.39**
Hope	Emotional Exhaustion	r=-0.417*	r=-0.214**	r=-0.323**	r=-0.36**	r=-0.44**	r=-0.32**
	Depersonal ization	r=-0.347*	r=-0.184**	r=-0.197**	r=-0.16**	r=-0.59**	r=-0.19**
	Decreased Personal Accomplis hment	r=-0.223*	r=-0.235**	r= 0.406*	r=-0.36**	-	r= 0.51**
Resiliency	Emotional Exhaustion	r=-0.325*	r=-0.190**	r=-0.319**	r=-0.30**	r=-0.34**	r=-0.16**
	Depersonal ization	r=-0.284*	r=-0.204**	r=-0.207	r=-0.23**	r=-0.37**	r=-0.08
	Decreased Personal Accomplis hment	r=-0.246*	r=-0.244**	r= 0.364***	r=-0.37**	-	r= 0.24**

\* $p \leq 0,05$ ; \*\* $p \leq 0,01$ ; \*\*\* $p \leq 0,001$

In the study conducted by Amornpipat (2019) on 305 Thai flight attendants, a negative medium intensity relationship was found between optimism, hope, and resiliency and a decrease in personal

accomplishment. In the Turkey sample, the intensity of these relationships was found to be weak. However, self-efficacy is associated with all burnout dimensions, as well as hope and optimism only in negative weak intensity with depersonalization. However, the intensity of these relations in Turkey is medium.

Virga et al. (2020) in their study conducted on 193 social workers in Romania, reached different results from the Turkey sample. Resiliency and depersonalization relationship was found to be weak in Turkey while medium in Romania. Also, unlike Turkey, all the results regarding decreased personal accomplishment were found to be insignificant.

Lopez-Nunez et al. (2020), in their study conducted on 517 people working in different sectors, found that the relationships between all sub-dimensions except optimism-emotional exhaustion and hope-emotional exhaustion were found differently from the Turkey sample. Moreover, the relationships between all sub-dimensions of PsyCap and the decreased personal accomplishment dimension of burnout were found to be positive.

As Rattrie et al. (2020) stated, psychological efforts and skills of employees are partly dependent on their national culture. For this reason, it is considered that future meta-analysis studies on the relationship of employees' PsyCap and their burnout levels in different countries can contribute to the elucidation of these partial differences. The results to be obtained in these studies can also shed light on the improvement of the PsyCap of the employees. As suggested by different researchers (Schunk and Hanson, 1985; Snyder, 1994), organizations and managers can use different methods to improve the PsyCap of their employees. Along this line, organizations and hence managers can gain a competitive advantage based on the PsyCap of employees through human resources applications such as selection, training and development.

Undoubtedly, the research has some limitations. The first of these limitations is that studies in which correlation and sample size data which were not reported could not be included in the meta-analysis. The second limitation is that the scans of studies examining the relationship between PsyCap and burnout cover the period between 2012 and until the end of August 2020. The third limitation is that we couldn't reach

unpublished studies which can cause file drawer problem. But, these shortcomings are generally observed in meta-analysis studies.

Future cross-cultural meta-analysis studies can be conducted within the framework of the Turkish national culture (Owe et al., 2013; Wasti, 2003), which is collectivistic, and the national culture of western countries that exhibit individualistic characteristics. Thus, it will be possible to obtain relatively universal and clearer results regarding the nature of the relationship between PsyCap and burnout.

## References

- Altinkurt, Y., Ertürk, A. and Yılmaz, İ. (2015) Öğretmenlerin psikolojik sermayeleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Journal of Teacher Education and Educators*, 4(2), 166-187.
- Amornpipat, I. (2019). The relationship between positive psychological capital and job burnout: A study of Thai Airways international flight attendants. *Psychology Research*, 9(5), 189-196. doi:10.17265/2159-5542/2019.05.001
- Argon, T. and Tükel, H. (2016). Study of school supervisors' organizational psychological capital perception and burnout level. *Journal of Contemporary Administrative Science*, 1(1), 1-16.
- Avey, J.B., Reichard, R., Luthans, F. and Mhatre, K.H. (2011). Meta-Analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>.
- Avey, J.B., Wernsing, T.S. and Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *Journal of Behavioral Science*, 44(1), 48-70. doi 10.1177/0021886307311470.
- Bakioğlu, A and Özcan, Ş. (2016). *Meta Analiz. (Meta Analysis)* Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık.
- Bakker, A.B. Van Der Zee, K. I., Lewig, K. A. and Dollard, M. F. (2006). The relationship between the big five personality factors and burnout: A study among volunteer counselors. *The Journal of Social Psychology*, 146(1), 31-50. doi: 10.3200/SOCP.146.1.31-50.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>.

- Bandura, A. (1997), *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman
- Bandura, A. and Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 87-99. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.87>.
- Bartlett, J. E., Kotrlik J. W. and Higgins, C. C. (2001). Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research. *Information Technology, Learning and Performance Journal*, 19(1), 43-50.
- Begg, C.B. and Mazumdar, M. (1994). Operating characteristics of a rank correlation test for publication bias. *Biometrics*, 50, 1088-1101. <https://doi.org/10.2307/2533446>.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley.
- Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, J. P. T. and Rothstein, H. R. (2009). *Introduction to Meta-Analysis*. West Sussex, UK: John Wiley & Sons, Ltd.
- Chartrand, T. L. and Cheng, C. M. (2002). The role of nonconscious goal pursuit in hope. *Psychological Inquiry*, 13(4), 290-294.
- Cohen, L., Manion, L. and Morrison, K. (2007). *Research methods in education. (sixth ed.)*. New York: Routledge. [https://doi.org/10.1111/j.1467-8527.2007.00388\\_4.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-8527.2007.00388_4.x).
- Datu, J. A. D., King, R. and Valdez, J. P. M. (2016). Psychological capital bolsters motivation, engagement, and achievement: Cross-sectional and longitudinal studies. *The Journal of Positive Psychology*, 13(3), 260-270. <https://doi.org/10.1080/17439760.2016.1257056>.
- Dinçer, S. (2014). *Eğitim Bilimlerinde Uygulamalı Meta-Analiz (Applied Meta-Analysis in Educational Sciences)*. Pegem Academy, Turkey. ISBN 978-605-364-844-4.
- Ding, Y., Yang, Y., Yang, X., Zhang, T., Qiu, X., He, X., Wang, W., Wang, L. and Sui, H. (2015). The mediating role of coping style in the relationship between psychological capital and burnout among Chinese nurses. *PLoS One*, 10(4),1-14. doi: 10.1371/journal.pone.0122128.
- El, İ. (2019). *The effects of psychological capital and social capital on nurses' work engagement and burnout*. Graduate School of Social Sciences, Middle East Technical University, Turkey. Unpublished master thesis.

- Enderoğlu, E. G. (2018). *Bilişim sektöründe çalışan bireylerde pozitif psikolojik sermaye ile tükenmişlik belirtileri arasındaki ilişkinin incelenmesi (The relationship between positive psychological capital and burnout syndrome among employees in the ICT sector)*. Social Sciences Institute, Haliç University, Turkey. Unpublished master thesis.
- Field, A. P. and Gillett, R. (2010). How to do a meta-analysis. *British Journal of Mathematical & Statistical Psychology*, 63(3), 665-694. <https://doi.org/10.1348/000711010x502733>.
- Freudenberger, J. H. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30 (1), 159-165.
- Gillham, J. E., Shatté, A. J., Reivich, K. J. and Seligman, M. E. (2001). Optimism, pessimism, and explanatory style. *Optimism and pessimism: Implications for theory, research, and practice*, 53-75. <https://doi.org/10.1037/10385-003>.
- Gohel, K. (2012). Psychological capital as a determinant of employee satisfaction. *International Referred Research Journal*, 3(36), 34-37.
- Halbesleben, J.R. and Buckley, M.R. (2004). Burnout in organizational life, *Journal of Management*, 30(6), 859-879. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.004>.
- Hamuluoğlu, B. (2019). *Psikolojik sermaye ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. (A research about determination of the relationship between psychological capital and burnout)*. Kütahya Dumlupınar University. Social Sciences Institute. Department of Business Administration. Unpublished master thesis.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L. and Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employees satisfaction, employee engagement and business outcomes: A meta analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>.
- Hashim, M.K. (2000). Distinctive Capabilities and performance: Empirical evidence from Malaysian SME's. *Malaysian Management Journal*. 4(1-2), 51-64.
- Hobföll, E. S. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations (2nd ed.)*. Thousand Oak, CA: Sage.

- Hunter, J. E. and Schmidt, F. L. (2000). Fixed effects vs. random effects meta-analysis models: Implications for cumulative research knowledge. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 275–292. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00156>.
- Jiang, Y., Song, J., Lee, M. and Bong, M. (2014). Self-efficacy and achievement goals as motivational links between perceived contexts and achievement. *Educational Psychology*, 34, 92– 117. <https://doi.org/10.1080/01443410.2013.863831>
- Kapusuz A. G. and Çavuş, M. F. (2019). The effects of psychological capital on public employees' burnout: An example from Turkey. *Journal of Management and Business Administration, Central Europe, Sciendo*, 27(2), 33-47. <https://doi.org/10.7206/jmba.ce.2450-7814.251>.
- Katz, D. and Kahn, R.L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*, New York, Wiley.
- Leiter, M. P. and Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal Of Organizational Behavior*, 9, 297-308.
- Lemaire, J. B., and Wallace, J. E. (2017). *Burnout among doctors*. *BMJ*, j3360. doi:10.1136/bmj.j3360
- Levene, R. A. (2015). Positive psychology at work: psychological capital and thriving as pathways to employee engagement. *Master of Applied Positive Psychology (MAPP) Capstone Projects. Paper 88*.
- Lopez-Nunez, M.I., Rubio-Valdehita, S., Diaz-Ramiro, E.M. and Aparicio-Garcia, M.E. (2020). Psychological capital, workload, and burnout: what's new? the impact of personal accomplishment to promote sustainable working conditions. *Journal Sustainability*. 12, 8124. doi:10.3390/su12198124
- Luthans, F., Avey, J.B., Avolio, B.J. and Peterson, S.J. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital, *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41-67. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20034>.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. and Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1, 247–269. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2005.00011.x>.

- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. and Norman, S. M. (2007a). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>.
- Luthans, F., Luthans, K.W. and Luthans, B.C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2003.11.007>.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R. and Lester, P. B. (2006). Developing the psychological capital of resiliency. *Human Resource Development Review*, 5(1), 25-44. doi: 10.1177/1534484305285335.
- Luthans, F. and Youssef, C. M. (2004). Human, social and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33, 143-160. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>.
- Luthans, F. and Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of management*, 33(3), 321-349. <https://doi.org/10.1177/0149206307300814>.
- Luthans, F., Youssef, C.M. and Avolio, B.J. (2007b). Psychological capital: Developing the human competitive edge. *Oxford University Press*.
- Marann, B., Aamir, C., Barbara, F., Evelyn, M. and Pauline, W. (2013). Burnout among accounting and finance academics in Ireland. *International Journal of Educational Management*, 27(2), 127-142. <https://doi.org/10.1108/09513541311297513>.
- Maslach C. (1976). Burned-out. *Human Behavior*, 5(9), 16-22
- Maslach C. (1982). Understanding burnout: definitional issues in analyzing a complex phenomenon. *Job Stress and Burnout*, 29-40.
- Maslach, C. and Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: New perspectives. *Applied and Preventive Psychology*, 7, 63-74. doi: 10.1016/S0962-1849(98)80022-X.
- Maslach, C. and Jackson, S.E., (1981). The measurement of experienced burnout, *Journal of Occupational Behavior*, II, 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W. and Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>.



- Oles, S. K. (2017). The role of psychological capital and the areas of worklife model in predicting job burnout. Eastern Kentucky University, Online Theses and Dissertations, 460. <https://encompass.eku.edu/etd/460>.
- Owe, E., Vignoles, V.L., Becker, M. and Brown, R. (2013). Contextualism as an important facet of individualism-collectivism: Personhood beliefs across 37 national groups. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 44, 24-47. <https://doi.org/10.1177%2F0022022111430255>.
- Pearlman, B. and Hartman, E. A. (1982). Burnout: Summary and future research. *Human Relation*, 35(4), 283-305. <https://doi.org/10.1177/001872678203500402>.
- Peterson, C. (2000). The future of optimism. *American psychologist*, 55(1), 44-55. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0003-066X.55.1.44>.
- Peterson, S. J. and Luthans, F. (2003). The Positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership and Organizational Development Journal*, 24(1), 26-31. doi: 10.1108/01437730310457302.
- Pines, A. and Aronson, E. (1988), Career burnout: causes and cures. New York: Free press
- Prahalad, C. K., and Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68, 79-91.
- Rattrie, L.T.B., Kittler, M.G. and Karsten, P. I. (2020). Culture, burnout, and engagement: A meta-analysis on national cultural values as moderators in JD-R theory. *Applied Psychology: An International Review*, 69(1), 176-220. doi: 10.1111/apps.12209.
- Rehman, S.U., Qingren, C., Latif, Y. and Iqbal, P. (2017). Impact of psychological capital on occupational burnout and performance of faculty members. *International Journal of Educational Management*, 31(4), 455-469. doi: 10.1108/IJEM-01-2016-0011.
- Rosenthal, R. (1979). The file drawer problem and tolerance for null results. *Psychological Bulletin*, 86(3), 638-641. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.86.3.638>
- Rosenthal, R. and DiMatteo, M. R. (2001). Meta-analysis: Recent developments in quantitative methods for literature reviews. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 59-82. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.59>.

- Schaufeli, W. B. (2017). Burnout: A short socio-cultural history. S. Neckel, A. K. Schaffner, and G. Wagner (Eds.). *Burnout, fatigue, exhaustion: an interdisciplinary perspective on a modern affliction* (105–127). Palgrave Macmillan. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-52887-8\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-319-52887-8_5).
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Maslach, C. and Jackson, S. E. (1996). The MBI-General Survey. C. Maslach, S. E. Jackson, ve M. P. Leiter, *Maslach Burnout Inventory manual*: 19–26. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Schulman, P. (1995). Explanatory Style and achievement in school and work. In G. M. Buchanan and M. E. Seligman (Eds.), *Explanatory Style*, 159-171, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Schunk, D. H. and Hanson, A. R. (1985). Peer models: influence on children's self-efficacy and achievement. *Journal of Educational Psychology*, 77(3), 313-322. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.77.3.313>.
- Seligman, M. (1998). *Learned Optimism*. New York: Pocket Books.
- Seligman, M. and Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>.
- Snyder, C. R. (1994). *The psychology of hope: You can get there from here*. Free Press.
- Snyder, C. R. (2000). *Handbook of hope: Theory, measures and applications*. San Diego, CA: Academic Press
- Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological inquiry*, 13(4), 249-275. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1304\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1304_01).
- Snyder, C.R., Harris, C., Anderson, J.R., Holleran, S.A., Irving, L.M., Sigmon, S.T., Yoshinobu, L., Gibb, J., Langelle, C. and Harney, P. (1991). The will and the ways: Development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(4), 570-585. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.60.4.570>.
- Söylemez, M. (2019). *Pozitif psikolojik sermaye ile tükenmişlik arasındaki ilişkiler ve bir araştırma (The relationships between positive psychological capital and burnout and a research)*. Social Sciences Institute, Marmara University. Unpublished master thesis.
- Stajkovic, A. D. and Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124, 240-261. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0033-2909.124.2.240>.

- Tetik, H. T., Ataç, L. O. ve Köse, S. (2018). Psikolojik sermaye ile iş doyumu ve performans ilişkisi: Türkiye’de yapılan araştırmalar üzerinden bir meta analizi (The relationship between psychological capital and job satisfaction and performance: A meta-analysis on the studies conducted in Turkey). *Atatürk University Journal of Economics and Administrative Sciences*, 32, 2, 289-313.
- Thompson, K. R., Lemmon, G. and Walter, T. J. (2015). Employee engagement and positive psychological capital. *Organizational Dynamics*, 3(44), 185-195. <http://dx.doi.org/10.1016/j.org-dyn.2015.05.004>.
- Tokmak, M. (2018). Pozitif psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerine etkileri: Kamu çalışanlarına yönelik bir araştırma (The effects of positive psychological capital on burnout: A research aimed at public official). *Journal of Management and Economics*, 25(3), 863-878. <https://doi.org/10.18657/yonveek.419469>.
- Virga, D., Baciú, E.L., Lazăr, T.A. and Lupşa, D. (2020). Psychological capital protects social workers from burnout and secondary traumatic stress. *Sustainability*, 12, 1-16, 2246. doi:10.3390/su12062246.
- Wasti, S. A. (2003). The influence of cultural values on antecedents of organisational commitment: An individual-level analysis. *Applied Psychology: An International Review*, 52, 4, 533-554. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00150>.
- Wernsing, T. (2014). Psychological capital: A test of measurement invariance across 12 national cultures. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(2), 179–190. doi: 10.1177/1548051813515924.
- Windle, G. (2011). What is resilience? A review and concept analysis. *Reviews in Clinical Gerontology*, 21(2), 152-169. <https://doi.org/10.1017/S0959259810000420>.
- Yılmaz, M. (2019). Pozitif psikolojik sermaye ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkinin analizi: Hemşireler üzerinde yapılan bir araştırma (Analysis of the relationship between positive psychological capital and occupational burnout: A research on nurses). Social Sciences Institute, Nişantaşı University, Turkey. Unpublished master thesis.
- Yorulmaz, Y. İ. and Altinkurt, Y. (2018). The examination of teacher burnout in Turkey: A meta-analysis. *Turkish Journal of Education*, 7(1), 34-54. <https://doi.org/10.19128/turje.348273>.

**Citation Information**

Ocak, M. ve Arıkan, Ö. U. (2021). Psychological capital and burnout relationship of employees in Turkey: A meta-analysis within the scope of sub-dimensions. *OPUS– Journal of International Society Studies, 18* (Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1085-1119.  
DOI: 10.26466/opus.905267

## The Effect of Nursing Communication Training on Empathy and Communication Skills of Nursing Students: A Quasi-Experimental Study

DOI: 10.26466/opus.888874

Ayfer Öztürk\*

\* Dr. Öğr. Üyesi, Bartın Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü, Psikiyatri  
Hemşireliği Anabilim Dalı, Bartın/Türkiye

E-Posta: [ayferozturk.83@yahoo.com](mailto:ayferozturk.83@yahoo.com)

ORCID: [0000-0002-3092-0671](https://orcid.org/0000-0002-3092-0671)

### Abstract

*For healthcare professionals working with patients, empathy and communication skills are of very importance and they are an important aspect of nursing practice. Empathy and communication skills can be improved with education. This study aims to investigate the effect of communication training on nursing students' levels of empathy and communication skills. As a part of this quasi-experimental research, a 14-week intervention was implemented nursing communication targeting 70 nursing students. The research data were collected using a Personal Information Questionnaire, the Communication Skills Assessment Scale (CSAS), and the Empathic Tendency Scale (ETS). The students' post-intervention empathy ( $t = -4,680$   $p = 0.000$ ) and communication ( $t = -7.363$ ,  $p = 0.000$ ) scores were higher statistically than the baseline scores. The mean ETS scores of students were significantly and positively correlated with their CSAS scores ( $r = 0.25$ ;  $p < 0.001$ ). The communication training in nursing was determined to be effective in improving the empathy and communication skills of nursing students. This research will contribute to the development of an evidence-based curriculum for academics teaching nursing, in terms of teaching empathy and communication.*

**Key Words:** Nurse, training, student, empathy, communication, course

## Hemşirelik Öğrencilerinin Empati ve İletişim Becerilerine Hemşirelikte İletişim Dersinin Etkisi: Yarı Deneysel Araştırma

### Öz

Hastalarla çalışan sağlık çalışanları için empati ve iletişim becerileri çok önemlidir ve hemşirelik uygulamalarının önemli bir yönüdür. Empati ve iletişim becerileri eğitimle geliştirilebilir. Bu çalışma, hemşirelikte iletişim eğitiminin hemşirelik öğrencilerinin empati ve iletişim becerileri düzeylerine etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Bu yarı deneysel araştırmada, 70 hemşirelik öğrencisine yönelik olarak, Hemşirelikte İletişim dersi kapsamında 14 haftalık bir eğitim müdahalesi uygulamasının etkisi incelenmiştir. Araştırma verileri Kişisel Bilgi Anketi, İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği (İBDÖ) ve Empatik Eğilim Ölçeği (EEÖ) kullanılarak toplanmıştır. Öğrencilerin müdahale sonrası empati ( $t = -4,680$   $p = 0.000$ ) ve iletişim ( $t = -7.363$ ,  $p = 0.000$ ) puanları, eğitim öncesindeki taban puanlarından istatistiksel olarak daha yüksekti ( $p < 0.05$ ) Öğrencilerin ortalama İBDÖ puanları, EEÖ puanları ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkilidir ( $r = 0.25$ ;  $p < 0.001$ ). Araştırma bulguları hemşirelikte iletişim eğitiminin, hemşirelik öğrencilerinin empati ve iletişim becerilerini geliştirmede etkili olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu araştırma, hemşirelik eğitimi veren akademisyenler için empati ve iletişim öğretimi açısından kanıtla dayalı bir müfredatın geliştirilmesine katkıda bulunacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Hemşire, eğitim, öğrenci, empati, iletişim, ders

## Introduction

For healthcare professionals taking care of patients, communication skills are of great significance and are a crucial component of nursing practice (Mullan and Kothe, 2010). Effective communication skills are one of the most important tools with which healthcare professionals can transfer knowledge into implementation, empower patients to find the solutions to their health challenges, and increase students' self-confidence in caring for patients (Lau and Wang, 2013). Therapeutic communication is among the most critical communication skills employed in healthcare. Among the communication skills used in nursing, therapeutic communication is one of the most important and aims to solve some of the main problems through effective communication with patients such as expressing support, providing information, giving feedback, giving patients hope, and helping them deal with anxiety, etc. (treatment communication) (Xie, Ding, Wang and Liu, 2013).

Using various communication techniques such as self-knowledge, developing rapport with patients, active listening, asking questions, empathy, touching, using silence, providing information, and making explanations, nurses can give the message that they have accepted the healthy/ill individuals and attach importance to their individuality and take care of them (Üstün and Demir, 2019). In addition, the effective use of communication techniques supports better recognition of individuals, correct determination of their needs, mutual participation and cooperation (Yalçın and Astı, 2011).

Many nursing theoretician who regarded the profession of nursing as an 'interpersonal interaction process' such as Orlando, Travelbee and Peplau focused on the communication between patients and nurses as an essential ingredient of their theories (Williams and Stickley, 2010). The members of the nursing profession, which relies mainly on interpersonal communication, have important responsibilities in the care and treatment of healthy/ill individuals in terms of starting and maintaining the nurse-patient communication and creating a suitable environment for communication (Kumcağız, Yılmaz, Çelik and Avcı, 2011; Özdemir ve Kaya, 2013). In this process, the parties should be able to empathize with each other, i.e.,

placing themselves in the shoes of the other party, in order to understand each other (Turan et al., 2019).

Empathy is described within the nursing literature as "nurse's trying to understand the patient's situation, emotions and thoughts and communicating his/her perceptions to the patient in this process" (Arpacı and Özmen, 2013). The empathy skills of nurses play a crucial role in establishing a therapeutic relationship between patients and nurses (Üstün and Demir, 2019). For establishing good relationship with patients, nurses should have effective communication skills, be aware of their own emotions, manage their emotions and be able to empathize (Yılmaz, 2015). For this reason, effective communication is integral to empathy (Turan et al., 2019).

In nursing, learning of communication skills occurs primarily within the education process. Studies suggest that communication skills can be improved with education (Demir and Ercan, 2019; Hagemeyer, Hess, Hagen and Sorah, 2014; Lau and Wang, 2013). Likewise, it is emphasized in the research that the empathic communication skills, which are crucial for the nurse-patient relationships, can be taught and improved through effective education methods during the nurse education programs (Bas-Sarmientoa, Fernández-Gutiérrez, Baena-Bañosa and Romero-Sánchez, 2017; Bas-Sarmientoa et al., 2019; Gholamzadeh, Khastavaneh, Khademian and Ghadakpour, 2018; Karaca, Acıkgöz, Akkus, 2013; Özcan, Oflaz and Cicek, 2010; Özcan, Oflaz and Bakır, 2012; Özcan, Oksuz and Oflaz, 2018; Wünderlich et al., 2017).

The primary objective of the nurse education is to ensure that students learn professional nursing and nursing practices. In this process, however, students are required to learn the knowledge and technical skills that are unique to nursing and, at the same time, learn and adopt basic skills that are prerequisites of quality nursing care such as establishing effective interpersonal relationships, helping and providing counseling (Arfioğlu and Razi, 2011). It is emphasized that courses for developing interpersonal relations or communications should be made part of the nursing curriculum in order to ensure that nurses can establish healthier communication with patients and relatives of patients (Demir and Ercan, 2014; Gamsızkan and Cangür, 2019; Hagemeyer et al., 2014; Karaca et al., 2013; Lau and Wang, 2013). In Turkey, the communication skills course is taught at least



once during the nursing education at nursing departments (Karaca, Açıköz, and Demirezen, 2019).

It is important to determine the empathic tendencies, empathy and communication skills of students as well as the level by which the courses designed to develop these skills can improve the empathy and nursing-related professional communication skills of students; in this way, these courses can be reorganized and their effectiveness can be increased. For this reason, the present study aims to determine the effect of the Communication in Nursing course, taught to first graders of nursing departments, on empathy and communication skills of students. It is believed that the present study will make original contributions to the literature on the empathy and communication skill levels of nursing students and the effect of education on these levels.

Bölüm başlıkları bold, 11 punto ile yazılmalıdır. Makalelerde problem, amaç gerekçe ve önem giriş bölümü içinde açıkça belirtilmelidir. Giriş bölümünü sırasıyla Yöntem, Bulgular, Tartışma ve Sonuç, Kaynakça bölümleri izlemelidir. Makale yayın kabulü alındığında Genişletilmiş İngilizce Özet en sonda yer alacak şekilde hazırlanmalıdır.

## **Methods**

### **Design**

This is a quasi-experimental research with pretest-posttest measurements of a single group.

### **Setting and Participants**

The study population consisted of 70 freshmen from the Nursing Department of the Faculty of Health Sciences of a public university in Turkey. Communication course in nursing is included in the first year of the nursing department curriculum. There was no sample selection process for the research. All 70 of the first-year nursing students, who were all volunteers, were included. None were excluded as a result of absence. The nursing students were administered the data collection tools - Personal Information Questionnaire, the Communication Skills Assessment Scale, and

the Empathic Tendency Scale - during the first week of the second semester (February 2020) of the 2019-2020 school year. The classes were conducted 2 hours a week, for fourteen weeks. The class was taught face to face in a classroom environment two hours a week for the first 5 weeks. In line with the measures taken due to the pandemic, the course was taught online using facilities allowing interaction between students and the instructor. The nursing students were re-administered the data collection tools at the end of the semester (June, 2020).

### **Intervention**

Communication course in nursing is included in the first year of the nursing department curriculum as two hours a week, for fourteen weeks. It was taught by a faculty member from the Department of Psychiatric Nursing. The course content includes the concept of communication, types of communication, factors affecting communication, effective communication skills, factors affecting effective communication, factors facilitating communication, importance of communication in nurse-patient relationships, therapeutic communication and nontherapeutic communication, communication in special cases, conflict management, responsibilities of nurses in communication, self-awareness, self-disclosure, developing rapport, listening, empathy, empathy steps, and place of empathy in interpersonal relationships. Communication training to nursing students was carried using teaching methods such as explanation of the subject in line with the objectives, activities and case studies, scenario exercises, discussions and getting feedback. Communication training to nursing students was taught using teaching methods like explanation of the subject in line with the objectives, activities and case studies, scenario exercises, discussions and getting feedback. The students who would take part in the study had not taken any course for teaching/developing empathy and communication skills, and the Communication in Nursing was planned to improve these skills.

## Measures

Research data were gathered by using a Personal Information Questionnaire, the Communication Skills Assessment Scale (CSAS), and the Empathic Tendency Scale (ETS).

*The Personal Information Questionnaire:* Students were given a questionnaire, which was developed by the researchers. These items were chosen by the researchers and included information such as age, gender, place of living, mother and father's employment status and family type, the reason for choosing the nursing department, and satisfaction over attending the nursing department.

*Communication Skills Assessment Scale (CSAS):* Scale has been developed by Korkut in 1996 to understand how individuals evaluated their communication skills (Korkut, 1996). It is a 5-point Likert type scale scored from "always" to "never" and consists of a total of 25 items scored a maximum of 100 and a minimum of 0. A higher score indicates that the respondent has a more optimistic view of his or her ability to communicate. The scale has no cutoff point. In the same author's validity and reliability study of the scale, the Cronbach's alpha reliability coefficient was found to be 0.80 (Korkut, 1996). Cronbach's  $\alpha$  values of the scales in the present study were 0.86 for the CSAS.

*Empathic Tendency Scale (ETS):* The scale is designed to measure the emotional aspect of empathy. Empathic tendency refers to the behaviors of participants that are associated with having empathy towards individuals in different circumstances. The ETS is calculated by implementing a 5-point Likert-type scale consisting of 20 items. A 100 is the highest and 20 is the lowest possible score for the scale. A higher score suggests a greater empathizing ability. In the study of Dökmen, the reliability, validity, and test-retest consistency were found to be  $r=0.82$ , and the Cronbach's alpha value was calculated as 0.83 (Dökmen, 1988). The Cronbach's alpha value was calculated as 0.86 in the present study.

## **The Research Variables**

The total mean scores of the empathy levels and communication skills are the dependent variables, while the communication training is the independent variable of the study.

## **Data Analysis**

SPSS 22.0 was used to analyze the research data after the measurements. Descriptive analysis results included n, %, median (min-max), mean ( $\bar{X}$ )  $\pm$  and standard deviation. The Kolmogorov–Smirnov was used to check the normality of the distribution of the research variables. The group data did not normally distribute. Therefore, a paired samples t-test was used for the pretest-posttest comparisons of the CSS and ETS scores concerning the two different syllabuses. Correlation between the variables was tested using Pearson and partial correlation tests. Significance was determined as  $p < 0.05$ .

## **Ethics**

The ethical approval was obtained from the Ethics Committee of the Bartın University with the no: 2020/33. It was the greatest ethical concern of the researchers to guarantee informed consent without any prejudice and to maintain conditions of complete confidentiality and anonymity. The records of the participating students' personal information and the anonymous code numbers they were assigned with were kept separate from the actual research data. Written and informed consent was obtained from all participants prior to the data collection. The participating students were verbally assured that participation in the study would in no way have an impact on their grades or educational experience.

## Results

### General characteristics of participants

A total of seventy students were included in the research and the mean value for the age variable was  $19.72 \pm 2.70$  (years). Of the total number of students, 68.6% were female, 84.3% came from nuclear families, 52.9% reported that their mothers were employed, 64.3% of the participants stated that they chose the nursing practice voluntarily and 71.4% were satisfied with their field (Table1).

*Table 1. General characteristics of the students*

	n	%
<b>Gender</b>		
Female	31	20.9
Male	67	45.3
<b>Mother employment status</b>		
Worker	37	52.9
No worker	33	47.1
<b>Father employment status</b>		
Worker	38	54.3
No worker	32	44.7
<b>Family type</b>		
Nuclear family	59	84.3
Extended family	11	15.7
<b>Place of residence</b>		
Province	34	48.6
Village/town/district	36	51.4
<b>Cause of choose the profession of nursing</b>		
Voluntarily	45	64.3
Involuntarily	25	35.7
<b>Satisfaction in choosing nursing</b>		
Satisfied	50	71.4
Not satisfied	20	28.5
<b>Age (years)</b>	19.7224 $\pm$ 2.70 (min: 18, max:40)	

*Differences between the groups of nursing students in empathy and communication skills levels:* Communication Skills Scale (CSS) score the was determined as  $75.98 \pm 8.96$  in the pretest and  $81.28 \pm 8.04$  in the posttest.

The pretest total mean score for Empathic Tendency Scale (ETS) was determined as  $68.51 \pm 8.99$  and the posttest total mean score was  $73.60 \pm 7.65$ . When the total scores of ETS and CSS were analyzed, a significant difference was determined between the pretest and posttest scores ( $p=0.000<0.05$ ) (Table 2). Thus, when compared to the pre-training scores, the students' post-training empathy and communication skills scores were higher.

**Tablo 2. Comparison of pre- and post-test scores of scales after the communication training program on students**

Scales	Pre-test	Post-test		t-value*	p-value**
		Mean $\pm$ SD (min-max)	Mean $\pm$ SD (min-max)		
Communication Skills Assessment Scale (CSAS)		75.98 $\pm$ 8.96 (47-95)	81.28 $\pm$ 8.04 (51-100)	-7.363	0.000
Empathic Tendency Scale (ETS)		68.51 $\pm$ 8.99 (45-94)	73.60 $\pm$ 7.65 (56-90)	-4.680	0.000

\*Paired samples t test      \*\*p < 0.001

**Correlation Between Communication Skill Assessment Scale (CSAS) and Empathic Tendency Scale (ETS):** The relationship between the mean communication skills and the mean empathic tendency scores of the students are presented in Table 3. Partial correlation corrected for the class was found to be a weak positive. As can be seen in Table 3, there was a statistically significant ( $r = 0.25$ ,  $p < 0.01$ ) correlation between the two scores.

**Tablo 2. Correlation between the students' levels of communication skills (CSAS) and empathic tendencies (ETS)**

Scales	*r	**p
Communication Skills Assessment Scale (CSAS)	0.252	0.003
Empathic Tendency Scale (ETS)		

\*Pearson correlation analysis.      \*\*p < 0.01

## Discussion

One of the most important components of a quality healthcare establishment is quality nurses. Not only are nurses the first to interact with patients in a clinical setting; but also they take care of patients during their

entire stay. Thus, it is important for nursing students to be prepared and assessed on communication competency prior to exiting their program of study (Xie et al. 2013). The results of the present study indicate that the empathy and communication skills of the students increased significantly with the empathy and communication skills training provided as part of the Communication Course in Nursing taught to the nursing school freshmen. The mean empathic tendency score rose from  $68.51 \pm 8.99$  before the training to  $73.60 \pm 7.65$  after the training, and there was a statistically significant difference between the two values. Numerous studies were conducted to determine whether empathy skills of nursing students can be improved with training (Bas-Sarmiento et al., 2017; Bas-Sarmiento et al., 2019; Gholamzadeh et al. 2018; Karaca et al. 2013; Özcan et al. 2010.). The results indicate that experiential training is effective in the acquisition of empathic competency, as noted by other similar studies (Bas-Sarmiento et al., 2017; Bays et al., 2014; Cunico et al., 2012; Henry et al., 2011; Nosek et al., 2011; Yang et al., 2014). Gholamzadeh et al. (2018) reported that the empathy skills training improved the empathic attitudes of nursing students toward the elderly. Likewise, in Bas Sarmiento et al. (2017), 'the training was shown to be effective for improving the empathy of the university students in the study. Our research findings support the findings of similar studies. At the same time, in the present study, the post-training communication skills scores of the students ( $81.28 \pm 8.04$ ) were higher compared to the pre-training scores ( $75.98 \pm 8.96$ ). This finding is supported by the findings of other studies suggesting that communication skills of nurses can be improved with education (Lau and Wang, 2014; Hagemeyer et al., 2014; Shafakhak et al., 2015; Yas and Mohammed, 2016).

In the present study, there was a positive and significant correlation between the students' communication skills and empathic tendencies. This result indicates that communication skills of individuals increase as their empathic tendencies increase. Empathic tendency is considered as a major facilitator for nurses to perceive emotions of patients and communicate it. In addition, this result supports the relevant publications that suggest that empathic tendency should be improved for effective communication (Arifoğlu and Razi, 2011; Şahin and Özdemir, 2015).

## **Conclusion and Implications Practice**

In conclusion, proper communication and empathy is required also to develop the sense of acceptance and trust of patients, ensure their psychosocial integrity and implement quality nursing care. Programs drafted to enhance the students' empathy and effective communication skills during the nursing education will make significant contributions to the way nursing students as health professional of the future use effective communication skills. Current study demonstrate that the communication course in nursing increases nursing students' levels of empathy and communication skills.

This research will help nursing instructors build an evidence-based program to teach students empathy and communication. It is believed that this will provide guidance to educators in this field in electing teaching methods and contribute to the improvement of existing applications. In addition, it will help students realize their status and assess themselves. Programs constructed to enhance the empathy and effective communication skills of students during nursing education will make significant contributions to the way nurses of the future use communication skills effectively. It is suggested that structured programs should be created taking into consideration the factors that affect empathy and communication skills (cultural characteristics, etc.) and these programs should be made part of the nursing curriculum.

## **Research Limitations**

The limitations of this study can be explained as follows. This study design was designed as quasi-experimental research and it was conducted with a small sample group. Considering that a small convenience sample was utilized, the participants may not represent all nursing students. Thus, the results can only be generalized to this group. Therefore, it is recommended that other randomized-controlled trials with further details be conducted in other countries. Lastly, research analysis was limited only to EST and CSS scales data. Other studies can be done using other scales evaluating empathy skill.



## Acknowledgment

We would like to express our thanks to the nursing students for their kind cooperation in this study.

## Conflicts of Interest

The authors declared there are no conflicts of interest.

## References

- Arifoglu, B., and Razi, G. S. (2011). Management course academic achievement averages of first class nursing students. *Dokuz Eylul Univ School Nurs Electro J*, 4(1), 7–11.
- Arpacı, P., and Özmen, D. (2014). The Relationship between levels of altruism and empathic tendencies among nursing students. *Journal of Education and Research in Nursing*, 11(3), 51-57.
- Bas-Sarmientoa, P., Fernández-Gutiérrez, M., Baena-Bañosa, M., and Romero-Sánchez, J. M. (2017). Efficacy of empathy training in nursing students: A quasi-experimental study. *Nurse Education Today*, 59, 59–65.
- Bas-Sarmientoa, P., Fernández-Gutiérrez, M., Díaz-Rodríguez, M. and et al. (2019). Teaching empathy to nursing students: A randomised controlled trial. *Nurse Education Today*, 80, 40–51.
- Bays, A. M., Engelberg, R. A., Back, A. L., Ford, D. W., Downey, L., Shannon, S. E., ... Curtis, J. R. (2014). Interprofessional communication skills training for serious illness: evaluation of a small-group, simulated patient intervention. *J. Palliat. Med.*, 17, 159–166.
- Cunico, L., Sartori, R., Marognoli, O., and Meneghini, A. M., (2012). Developing empathy in nursing students: a cohort longitudinal study. *J. Clin. Nurs.*, 21, 2016–2025.
- Demir, S., and Ercan, F. (2019). The effect of a self-awareness and communication techniques course on the communication skills and ways of coping with stress of nursing students: An interventional study in Ankara, Turkey. *J Pak Med Assoc*, 69(5), 659-665.

- Dökmen, Ü. (1988). A new measurement model of the empathy and developing empathy by using psychodrama. *Journal of Education Faculty of Ankara University*, 21(1-2), 155-190.
- Gansızkan, Z., and Cangür, Ş. (2019). Evaluation of empathic tendency and communication skills in grade 3 students in faculty of medicine. *Jour Turk Fam Phy*, 10(2), 89-97.
- Gholamzadeh, S., Khastavaneh, M., Khademian, Z., and Ghadakpour, S. (2018). The effects of empathy skills training on nursing students' empathy and attitudes toward elderly people. *Gholamzadeh et al. BMC Medical Education*, 18-198, 1-7.
- Hagemeyer, N. E., Hess, R., Hagen, K. S., and Sorah, E. L. (2014). Impact of an interprofessional communication course on nursing, medical, and pharmacy students' communication skill self-efficacy beliefs. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 78(10), 1-10.
- Henry, B. W., Ozier, A. D., and Johnson, A. (2011). Empathetic responses and attitudes about older adults: how experience with the aging game measures up. *Educ. Gerontol.*, 37, 924-941.
- Karaca, A., Açıköz, F., and Akkuş, D. (2013). Eğitim ile empatik beceri ve empatik eğilim geliştirilebilir mi?: Bir sağlık yüksekokulu örneği. *ACU Sağlık Bil Derg.* (4), 118-122.
- Karaca, A., Açıköz, F., and Demirezen, D. (2019). Hemşirelik öğrencileri için terapötik iletişim becerileri ölçeğinin geliştirilmesi. *Sdü Sağlık Bilimleri Dergisi*, 10(2), 72-79.
- Korkut, F. (1996). The development of communication skills scale: Reliability and validity studies. *Turk Psychol Couns Guid Assoc*, 2(7), 18-23.
- Kumcağız, H., Yılmaz, M., Çelik, S.H., ve Avcı, İ. A. (2011). Hemşirelerin iletişim becerileri: Samsun ili örneği. *Dicle Tıp Dergisi*, 38, 49-56.
- Lau, Y., and Wang, W. (2013) Development and evaluation of a learner-centered training course on communication skills for baccalaureate nursing students. *Nurse Education Today*, 33, 1617-1623.
- Mullan, B.A., Kothe, and E.J. (2010). Evaluating a nursing communication skills training courses: the relationships between self-rated ability, satisfaction, and actual performance. *Nurse Education in Practice*, 10, 374-378.
- Nosek, M., Gifford, E., and Kober, B. (2014). Nonviolent communication (NVC) training increases empathy in baccalaureate nursing students: a mixed method study. *J. Nurs. Educ. Pract.*, 4, 1-16.

- Ozcan, C. T., Oflaz, F., and Bakır, B. (2012). The effect of a structured empathy course on the students of a medical and a nursing school. *International Nursing Review*, 532–538.
- Ozcan, C. T., Oflaz, F., and Cicek, S. (2010). Empathy: the effects of undergraduate nursing education in Turkey. *International Nursing Review*, 57, 493–499.
- Ozcan, C. T., Oksuz, E., and Oflaz, F. (2018). Improving empathy in nursing students: a comparative longitudinal study of two curricula. *Korean Acad Nurs*, 48(5), 497-505.
- Özdemir, G.A., and Kaya, H. (2013). Midwifery and nursing students' communication skills and life orientation: correlation with stress coping approaches. *Nursing and Midwifery Studies*, 2, 198-205.
- Şahin, Z. A., and Özdemir, F. K. (2015). Determination of communication and empathy skill levels of nurses. *JAREN*, 1(1), 1-7.
- Shafakhak, M., Zarshenas, L., Sharif, F., and Sarvestani, R. S. (2015). Evaluation of nursing students' communication abilities in clinical courses in hospitals. *Global Journal of Health Science*, 7(4), 323-28.
- Turan, N., Kaya, H., Özbasan, A., Aydın, G.Ö., Özçelik, K., and Güneş, E. (2019). Investigation of the relationship between empathy and burnout levels of nursing students. *FNJN Florence Nightingale Journal of Nursing*, 27(2), 119-132.
- Üstün, B., and Demir S. (2019). *Hemşirelikte iletişim* (1. Baskı). İstanbul: Akademi Basın ve Yayıncılık.
- Williams, J., and Stickley, T. (2010). Empathy and nurse education. *Nurse Education Today*, 30(8), 752–755.
- Wüdrich, M., Schwartz, C., Feige, B., Lemper, D., Nissen, C., ve Voderholzer, U. (2017). Empathy training in medical students – a randomized controlled trial. *Medical Teacher*, 39(10), 1096-1098.
- Xie, J., Ding, S., Wang, C, and Liu, A. (2013). An evaluation of nursing students' communication ability during practical clinical training. *Nurse Education Today*, 33(8), 823–827.
- Yalçın, N., and Aştı, T. (2011). Hemşire-hasta etkileşimi. *İUFN Hem Derg*, 19(1), 54-59.
- Yang, K., Woome, G.R., Agbemenu, K., and Williams, L. (2014). Relate better and judge less: poverty simulation promoting culturally competent care in community health nursing. *Nurse Educ. Pract.*, 14, 680–685.

Yas, I. W., and Mohammed, S. H. (2016). Assessment of nurses knowledge about therapeutic communication in psychiatric teaching hospitals at baghdad city. *Kufa Journal For Nursing Sciences*, 6(2), 1-7.

**Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Öztürk, A. (2021). The effect of nursing communication training on empathy and communication skills of nursing students: A quasi-experimental study. *OPUS–International Journal of Society Researches*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel sayısı), 1120-1135. DOI: 10.26466/opus.888874

## Social Media Marketing Effectiveness of Non-Profit Organizations: An Analysis on Environmentalist Organizations<sup>1</sup>

DOI: 10.26466/opus.918660

\*

Zübeyde Yalçın\* – Meltem Canoğlu\*\*

\* Graduate St., Osmaniye Korkut Ata University, Institute of Social Sciences, Osmaniye/Turkey

E-Posta: [zubeydeyalcing@gmail.com](mailto:zubeydeyalcing@gmail.com)

ORCID: [0000-0003-2334-7712](https://orcid.org/0000-0003-2334-7712)

\*\* Assist. Prof. Dr., Osmaniye Korkut Ata Uni., Faculty of Eco. and Ad. Scie., Osmaniye/ Turkey

E-Posta: [meltemcanoglu@osmaniye.edu.tr](mailto:meltemcanoglu@osmaniye.edu.tr)

ORCID: [0000-0001-7712-1650](https://orcid.org/0000-0001-7712-1650)

### Abstract

Today, all for-profit and non-profit organizations use social media platforms as a marketing tool. Social networking sites such as Facebook, Twitter and Instagram have created a new area for organizations to communicate with their target audience, to increase brand awareness and to provide brand engagement. Measuring social media success for the organization along with the use of social media as a marketing tool has become a significant issue. This study aims to measure the social media marketing effectiveness of non-profit organizations, and thus examining Facebook, Twitter and Instagram accounts of 35 organizations operating in the field of environmental protection. Based upon the data obtained from Facebook, Twitter and Instagram social network sites, the organizations' use of social media in the same event was interpreted according to the social media marketing effectiveness measurement metrics identified by Hoffman and Fodor; moreover, to what extent they were successful were analyzed in terms of brand awareness, brand engagement and word of mouth communication. TEMA Foundation and WWF Foundation were noted to use three social network sites more effectively and they were more successful regarding brand awareness, brand engagement and word of mouth communication compared to the other organizations.

**Keywords:** social media, social networks, social media marketing, efficiency of social media marketing, non-profit organizations

<sup>1</sup> This article was produced from Zübeyde YALÇIN's Master Thesis.

## Kâr Amacı Gütmeyen Organizasyonların Sosyal Medya Pazarlaması Etkinliği: Çevreci Organizasyonlar Üzerine Bir İnceleme

\*

Öz

Günümüzde kâr amacı güden ve kâr amacı gütmeyen tüm organizasyonlar sosyal medya platformlarını bir pazarlama aracı olarak kullanmaktadırlar. Facebook, Twitter ve Instagram gibi sosyal ağ siteleri organizasyonlar için hedef kitle ile iletişim kurmak, marka bilinirliğini arttırmak ve markalarına karşı bir bağlılık sağlamaları için yeni bir ortam oluşturmuştur. Sosyal medyanın pazarlama aracı olarak kullanılması ile birlikte organizasyonlar için sosyal medya başarısını ölçmek önemli bir konu haline gelmiştir. Kâr amacı gütmeyen organizasyonların sosyal medya pazarlaması etkinliğinin ölçülmesi hedeflenen bu çalışmada, çevre koruma alanında faaliyet gösteren 35 organizasyonun Facebook, Twitter ve Instagram hesapları incelenmiştir. Organizasyonların Facebook, Twitter ve Instagram sosyal ağ sitelerinden elde edilen veriler doğrultusunda sosyal medyayı aynı etkinlikte kullanıp kullanmadıkları Hoffman ve Fodor'un sosyal medya pazarlaması etkinliği ölçme kriterlerine göre yorumlanmıştır ve marka bilinirliği, marka bağlılığı, ağızdan ağıza iletişim açısından ne kadar başarılı oldukları tespit edilmeye çalışılmıştır. TEMA Vakfı ve WWF Vakfı'nın, örneklem çerçevesinde incelenen diğer organizasyonlara kıyasla üç sosyal medya sitesini daha etkin kullandıkları ve marka bilinirliği, marka bağlılığı ve ağızdan ağıza iletişimde daha başarılı oldukları tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler :** sosyal medya, sosyal ağlar, sosyal medya pazarlaması, sosyal medya pazarlaması etkinliği, kâr amacı gütmeyen organizasyonlar

## Introduction

Great changes in today's economy have shaped the understanding of marketing with the driving force of technology and globalization, and people not only benefit from the advantages of development but they also have to struggle with the emerging disadvantages. The main point to be taken into account is how to act by planning the future while consuming scarce resources. The statement of the Indians, "We do not inherit the earth from our ancestors, we borrow it from our children." summarizes the subject. To give an example, on the one hand, people experience the comfort of the air conditioner against the heat; on the other, they are faced with the global warming effect of air conditioners. On that point, encouraging people to use limited air conditioning against global warming, which is the negative effect of air conditioning can be defined as a significant behavior (Nurtanış Velioglu and Çoknaz, 2010, p.455).

Besides, social media, another element that has come into being with the development of technology, is used for various purposes such as communication, access to information, entertainment and shopping in today's society. In this regard, social media has become an important tool as it changes individuals' daily lives. Since individuals have the opportunity for producing and consuming the content they wish on social media, they become owners of an informal communication channel in their daily lives. For-profit and non-profit organizations tend towards social media sites as social media users are people. Social media enables mutual communication that is interaction, by discarding the barriers between organizations and the target audience (Saatçioğlu, 2017, p.159).

Thus, non-profit organizations that are willing to benefit from the opportunities offered by the internet and that are aware of new technologies in order to reach their target audiences need to take advantage of the chance to present their functions such as announcing their activities and collecting donations through the internet and new communication technologies (Yılmazel, 2011, p.2).

This study attempts to identify and interpret the effective use of social media by non-profit organizations operating in the field of environmental and natural life protection that exists on social media sites, considered as

a way of communicating with people, via social media marketing effectiveness measurement metrics announced by Hoffman and Fodor.

## Method

This study aims at measuring non-profit organizations' effectiveness on social media marketing activities. In this sense, the population of the study consisted of all associations and foundations being active in the environment and wildlife protection areas in Turkey. The sample was determined by judgement (purposive) sampling, one of the non-random sampling methods. Judgement (purposive) sampling is defined as the sampling type in which the decision of the sample is made by the researcher (Zeren, 2015, p.228). Therefore, the sample of the study included associations and foundations for the protection of environment and natural life, which have a website, whose Facebook, Twitter and Instagram accounts are shared on their websites, and which use these three social media tools simultaneously. The websites of the General Directorate of Civil Society Relations (<https://www.siviltoplum.gov.tr/>, 28.05.2019) and the General Directorate of Foundations (<https://www.vgm.gov.tr>, 28.05.2019) were used while determining the sample. In addition, the sample of a doctoral thesis (Kaçar, 2014, p.275) was also taken into consideration.

The organizations included in the sample of the study are as follows; TEMA (The Turkish Foundation for Combating Soil Erosion, for Reforestation and the Protection of Natural Habitats), WWF Foundation (World Wildlife Foundation), ÇEVKO Foundation (Environmental Protection and Packaging Waste Recovery and Recycling Foundation), ÇEKÜL (The Foundation for the Protection and Promotion of the Environment and Cultural Heritage), TUDAV Foundation (Turkish Marine Research Foundation), TÜÇEV Foundation (Turkey Environmental Protection Foundation), Mind Your Waste Foundation, Tekfen Foundation, Disaster Awareness Association, DOĞÇEV Association (Nature and Environment Protection, Survival Association), DOSDER Association (Nature and Sustainability Association), Natural Life Association, the Rural Environment Association, SURGED Association (Sustainable Future Association), GÜNDER Association (International Solar Energy Society Turkey), DMAD As-



sociation (Marine Mammals Research Association), MUKEDER Association (Happy Cats Association), ECORDING Association (Conscious Life Association), KEŞAN DOÇEK Association (Keşan Nature and Environment, Culture Association), ESÇEVDER Association (Eskişehir Environmental Protection and Development Association), ASPEG Association (Anatolian Speleology Group Association), ÇEKUD Association (Association of Environmental Organizations), TURMEPA Association (DenizTemiz Association), BOĞAZIÇI PATİLLİLER Association (Life Animals and Nature Conservation Association), Pan Association, Street Is Ours Association, Earth Association, Mediterranean Conservation Association, Environmentalist Energy Association, Nature Association, Zeytince Association, KOHAYDER Association (Kocaeli Friends of Nature and Animal Association), Hemşin Life Association, TİB Federation (Federation of Trakya Scouts Union), DOHAS Association (Nature and Animal Lovers Association).

The official Facebook, Twitter and Instagram accounts of the non-profit organizations were examined between June 4-11, 2019. In this vein, the dates of the last posts, the number of followers, the number of shares and the user interactions were initially identified from the organizations' social media accounts until June 4, 2019. Since the World Environment Day is June 5, the study was conducted between June 4-11, 2019 (inclusive). The data were interpreted in terms of brand awareness, brand engagement and word-of-mouth communication based on the "Metrics for Measuring Social Media Marketing Effectiveness" developed by Hoffman and Fodor (2010, p. 44) in order to measure the effectiveness of social media marketing. Besides, the rate of being talked about on the social media sites of the organizations was obtained from BoomSocial (<https://www.boom-social.com/>), which is one of the free sites used in the measurement of social media marketing effectiveness, and it was evaluated in terms of brand awareness.

This section provides information regarding the metrics for measuring the effectiveness of social media marketing, which is the method of this study.

## Metrics for Measuring Social Media Marketing Effectiveness

With the emergence and prevalence of new communication technologies, social media tools are widely used in corporate organization and public communication (Luo and Jiang, 2012, p.57). Along with the increasing popularity of social media, the measurement of activities (Luo and Jiang, 2012, p.59) and success have become one of the hottest topics that businesses and organizations using social media platforms are interested in (Barutçu and Tomaş, 2013, p.13). Organizations and businesses must have the ability to monitor social media metrics in order to understand what is posed in the social media environment. There are currently no precise methods for measuring the success of a social media campaign. In this respect, social media marketing effectiveness measurements are a brand new issue that needs to be improved (Cray, 2012, p.46).

It is necessary for an organization to calculate social media marketing effectiveness, gain brand awareness, generate revenue, and determine whether the specified goals such as customer satisfaction have been achieved (<https://www.socialbakers.com/blog/7-steps-to-measure-social-media-marketing-roi-a-complete-guide>, 13.11.2019). Social media sites are used as a marketing tool for most organizations. Traditional methods may not provide concrete results while measuring social media marketing effectiveness (Barutçu and Tomaş, 2013, p.14). Hoffman and Fodor (2010, p.42) noted that the measurement of social media marketing effectiveness is quite unlike from traditional methods, and managers should consider consumer motivations and how they engage in the social media addresses of the brands instead of calculating the returns in terms of customers' feedback while calculating the organization's effectiveness on social media sites.

Hoffman and Fodor (2010, p. 45) emphasized that there are three social media goals that help calculate social media marketing effectiveness; brand awareness, brand engagement and word of mouth. Zarrella, on the other hand, stated that calculating social media marketing effectiveness is much less complicated and it is sufficient to deduct the cost of the social media business (including money and time investments) from the revenue generated to calculate it. He stated that it would be profitable if the result

was positive, but if not, the campaign addresses should be revisited and attention should be paid to which sites (such as Facebook and Twitter) and tactics created the most value (Wendlandt, 2012, p.18).

Different from Hoffman and Fodor's methods, those developed for measuring social media marketing effectiveness are presented below;

Brand Reach = Facebook Fans + Twitter Followers

Content Reach = Brand Reach +  $\sum$  (Shares) x (Access for each Share)

Content Engagement = Posts + Replies / Total Pieces of Social Content

Content Engagement = Clicks / Content Reach

Brand Engagement = Likes + Tweets + Comments + Mentions

Attention = Reach x Engagement (Wendlandt, 2012, p.26-27; Ghali, 2011, p.4-7).

Table 1 depicts the metrics developed by Hoffman and Fodor (2010, p. 44) with a view to measuring social media marketing effectiveness. These metrics include various metrics for social media by classifying them according to social media applications and social media performance targets. Despite not being exhaustive, it is expected to be a useful starting point for organizations to measure the effectiveness of their social media efforts since the metrics listed are easily measured.

Pencarelli and Mele (2018, p.30) highlighted that the higher the interaction value (such as following the page, like-comment) of the organizations' followers with the content published on social media sites is, the higher the value of the organizations' goals (brand awareness, brand engagement, word of mouth) can be achieved. At that point, the data obtained from the social media accounts of the organizations are interpreted in this regard. In a nutshell, this study suggested that the higher the interaction values of organizations such as the number of followers, likes and comments are, the higher the brand awareness, brand engagement and word of mouth communication is.

**Table 1. Hoffman and Fodor's Metrics for Measuring Social Media Marketing Effectiveness**

<b>Social Media Applications</b>	<b>Brand Awareness</b>	<b>Brand Engagement</b>	<b>Word of Mouth Communication</b>
<b>Blogs</b>	Number of unique visits, Number of return visits, Number of times bookmarked, Search ranking	Number of members, Number of RSS feed subscribers, Number of comments, Amount of user-generated content, Average length of time on site, Number of responses to polls, Contents, Surveys	Number of references to blog in other media, Number of reblogs, Number of times badge displayed on other sites, Number of "likes"
<b>Microblogging (Twitter)</b>	Number of tweets about the brand, Valence of tweets +/-, Number of followers	Number of followers, Number of replies (@)	Number of retweets
<b>Social Bookmarking</b>	Number of tags	Number of followers,	Number of additional taggers
<b>Forums, Discussion Boards (Google Groups)</b>	Number of page views, Number of visits, Valence of posted content (+,-)	Number of relevant topics/threads, Number of replies, Number of sign-ups	Incoming links, Citations in other sites, Tagging in social bookmarking, Offline references to the forum or its members, In private communities: number of pieces of content (photos, discussions, videos); chatter pointing to the community outside of the group, Number of "likes"
<b>Product Reviews (Amazon)</b>	Number of reviews posted, Valence of reviews, Number and valence of other users' responses to reviews (+/-), Number of wish list adds, Number of products included in users' lists	Length of reviews, Relevance of reviews, Valence of other users' ratings of reviews, Number of wish list adds, Overall number of reviewer rating scores, Average reviewer rating score	Number of reviews posted, Valence of reviews, Number and valence of other users' responses to reviews (+/-), Number of references to reviews in other sites, Number of visits to review site page, Number of times product included in users' lists

**Table 1. (Cont'd) Hoffman and Fodor's Metrics for Measuring Social Media Marketing Effectiveness**

Social Media Applications	Brand Awareness	Brand Engagement	Word of Mouth Communication
<b>Social Networks (Facebook, LinkedIn)</b>	Number of members/fans, Number of installs of application, Number of impressions, Number of bookmarks, Number of reviews/ratings and valence +/-	Number of comments, Number of active users, Number of "likes" number of user-generated items (photos, threads, replies), Usage metrics of Applications/ Widgets, Impressions-to-interactions ratio, Rate of activity (how often members update their profiles)	Frequency of appearances in timeline of friends, Number of posts on Wall, Number of reposts/shares, Number of responses to friend referral invites
<b>Video and Photosharing (Flickr, Youtube, Instagram)</b>	Number of views of Video/Photo, Valence of video/photo ratings and comment (+,-)	Number of replies, Number of page views, Number of comments/reviews, Number of subscribers	Number of embeddings, Number of incoming links, Number of references in mock-ups or derived work, Number of times republished in other social media and offline, Number of "likes"

Source: Hoffman and Fodor, 2010, p. 44

## Findings

This section includes the interpretation of the data elicited by examining the social media accounts of the organizations determined as samples within the scope of the study. The last sharing dates of the organizations, whose social media accounts were initially examined between June 4 and 11, 2019, were identified and depicted in Table 2. The data in Table 2 includes information regarding the sharing date of the organizations until June 4, 2019, when their social media accounts started to be examined. Afterwards, the change in the number of followers was determined according to the dates, and the organizations that gained and lost the most followers were identified. The shares and how the users (consumers) inter-

acted with these shares were examined. The last sharing dates of the organizations until June 4, 2019 on Facebook, Twitter and Instagram accounts are presented in Table 2.

**Table 2. Last Sharing Dates of Organizations until June 4, 2019**

Organizations Dates	Facebook	Twitter	Instagram
TEMA Foundation	June 3, 2019	June 3, 2019	June 3, 2019
WWF Foundation	June 3, 2019	June 3, 2019	June 3, 2019
ÇEVKO Foundation	May 31, 2019	May 31, 2019	May 31, 2019
ÇEKÜL Foundation	May 31, 2019	May 31, 2019	May 31, 2019
TÜDAV Foundation	June 1, 2019	June 1, 2019	May 19, 2019
TÜÇEV Foundation	January 4, 2019	Not shared yet.	Not shared yet.
Mind Your Waste Foundation	June 3, 2019	June 3, 2019	June 3, 2019
TEKFEN Foundation	May 29, 2019	May 25, 2019	May 29, 2019
Disaster Awareness Association	January 21, 2018	March 24, 2017	January 6, 2018
DOĞÇEV Association	June 3, 2019	May 18, 2019	June 2, 2019
DOSDER Association	June 3, 2019	May 21, 2019	May 27, 2019
Natural Life Association	June 3, 2019	March 14, 2017	March 14, 2017
RURAL ENVIRONMENT Association	May 30, 2019	June 2, 2019	June 2, 2019
SURGED Association	October 25, 2018	May 8, 2017	January 11, 2018
GÜNDER Association	June 2, 2019	June 2, 2019	June 2, 2019
DMAD Association	May 31, 2019	August 28, 2018	May 21, 2019
MUKEDER Association	May 23, 2019	May 22, 2019	May 22, 2019
ECORDING Association	June 1, 2019	June 1, 2019	June 1, 2019
KEŞAN DOÇEK Association	June 3, 2019	April 25, 2019	May 27, 2019
ESÇEVDER Association	June 3, 2019	June 3, 2019	June 3, 2019
ASPEG Association	June 2, 2019	April 30, 2017	May 26, 2019
ÇEKUD Association	June 3, 2019	June 3, 2019	June 3, 2019
TURMEPA Association	May 27, 2019	March 6, 2019	May 31, 2019
BOĞAZIÇI PATİLLER Association	May 19, 2019	May 19, 2019	May 19, 2019
Pan Association	April 3, 2019	November 2, 2018	May 13, 2019
Street is Ours Association	June 3, 2019	May 30, 2019	June 3, 2019
Earth Association	May 30, 2019	May 31, 2019	May 30, 2019
Mediterranean Protection Association	June 1, 2019	June 2, 2019	June 1, 2019
Environmental Energy Association	June 3, 2019	June 3, 2019	June 3, 2019
Nature Association	June 2, 2019	June 2, 2019	June 2, 2019
Zeytinçe Association	June 3, 2019	June 3, 2019	May 23, 2019
KOHAYDER Association	June 3, 2019	June 3, 2019	June 3, 2019
Hemşin Life Association	May 25, 2019	May 29, 2019	May 25, 2019
TİB Federation	June 3, 2019	May 22, 2019	May 27, 2019
DOHAS Association	June 3, 2019	May 30, 2019	June 1, 2019

Table 2 suggests the last sharing contents of the organizations before this study was conducted. Considering their Facebook accounts, Sustainable Future Association (SURGED) and Disaster Awareness Association last made sharing in 2018. They did not produce any content during the week when the study was being carried out. Besides, almost all of the organizations have shared their posts very recently to the date of the review. Moreover, the majority of the organizations continued their shares during the review. The daily number of shares is displayed in the following tables.

Upon analyzing Twitter accounts, Turkey Environment Foundation (TÜÇEV) did not share posts starting from the date of creating the Twitter account until the study was conducted. Likewise, Disaster Awareness Association, Natural Life Association, Sustainable Future Association (SURGED), the Anatolian Speleology Group Association (ASPEG) last made their sharing in 2017, while the Marine Mammal Research Association (DMAD) and the Pan Association enabled sharing in 2018. These above-mentioned organizations did not share any content while the study was being conducted.

Turkey Environment Foundation (TÜÇEV) did not share posts from Instagram account, before and while conducting this study, Natural Life Association finally made sharing in 2017, while Disaster Awareness Association and Sustainable Future Association (SURGED) in 2018.

Hoffman and Fodor's last sharing dates for Facebook social network site are used as a metric in measuring brand engagement. Hoffman and Fodor (2010, p.46) implied that brand engagement can be enhanced through social media platforms in various ways, one of which is to be renewed and updated. They emphasized that visits and views may increase for new and improved blogs. In this regard, it may be wise to mention that the Sustainable Future Association (SURGED) and Disaster Awareness Association were not be able to provide brand engagement since they last shared posts from their Facebook accounts in 2018 and were not active throughout the study.

The data obtained from the organizations' social media accounts also refers to the number of Facebook, Twitter and Instagram followers of the

organizations. Table 3 contains data on the number of Facebook, Twitter and Instagram followers of the organizations between 4-11 June 2019.

**Table 3. The Number of Facebook, Twitter and Instagram Followers of the Organizations between 4-11 June 2019**

Organizations	Social network sites	June 4, 2019	June 5, 2019	June 6, 2019	June 7, 2019	June 8, 2019	June 9, 2019	June 10, 2019	June 11, 2019	Total difference (+/-)
TEMA Foundation	Facebook	575.193	575.292	575.314	575.343	575.330	575.358	575.373	575.369	176
	Twitter	412.656	412.796	412.841	412.860	412.890	412.920	412.962	412.989	333
	Instagram	234.391	234.682	234.907	235.108	235.358	235.627	235.825	236.124	1.733
WWF Foundation	Facebook	313.312	313.271	313.246	313.256	313.250	313.248	313.245	313.221	-91
	Twitter	264.832	264.924	264.970	265.001	265.031	265.040	265.071	265.101	269
	Instagram	133.550	133.863	134.095	134.184	134.371	134.466	134.446	134.534	984
CEVKO Foundation	Facebook	57.303	57.485	57.481	57.479	57.478	57.475	57.478	57.479	176
	Twitter	5.903	5.915	5.917	5.920	5.919	5.927	5.931	5.935	32
	Instagram	12.622	12.642	12.650	12.653	12.650	12.644	12.652	12.679	57
ÇEKÜL Foundation	Facebook	24.637	24.635	24.636	24.634	24.634	24.635	24.643	24.654	17
	Twitter	7.140	7.144	7.145	7.153	7.157	7.159	7.161	7.161	21
	Instagram	6.151	6.152	6.164	6.168	6.175	6.181	6.188	6.194	43
TÜDAV Foundation	Facebook	5.636	5.636	5.636	5.640	5.641	5.643	5.645	5.647	11
	Twitter	753	752	754	753	753	754	754	754	1
	Instagram	580	580	580	580	580	580	580	580	-
TÜÇEV Foundation	Facebook	9	9	9	9	9	9	9	9	-
	Twitter	9	9	9	9	9	9	9	9	-
	Instagram	18	18	18	18	18	18	18	18	-
Mind Your Waste Foundation	Facebook	39.536	39.540	39.541	39.541	39.557	39.580	39.591	39.597	61
	Twitter	1.655	1.684	1.685	1.684	1.685	1.690	1.691	1.699	44
	Instagram	12.784	12.859	12.862	12.885	12.890	12.887	12.923	12.952	168
TEK-FEN Foundation	Facebook	86.349	86.350	86.348	86.351	86.347	86.370	86.393	86.420	71
	Twitter	1.686	1.686	1.688	1.688	1.690	1.691	1.692	1.693	7
	Instagram	18.747	18.750	18.758	18.751	18.755	18.757	18.767	18.770	23
Disaster Awareness Association	Facebook	632	632	632	632	632	631	631	631	-1
	Twitter	288	288	288	288	290	290	289	289	1
	Instagram	263	263	263	263	263	263	263	263	-
DOĞÇEV Association	Facebook	1.407	1.407	1.407	1.407	1.405	1.404	1.404	1.404	-3
	Twitter	104	104	104	104	104	104	103	102	-2
	Instagram	625	625	626	626	627	625	624	621	-4
DOSDER Association	Facebook	2.318	2.324	2.326	2.332	2.336	2.343	2.345	2.355	37
	Twitter	10	10	10	10	10	10	10	10	-
	Instagram	72	72	72	72	74	74	74	74	2
Natural Life Association	Facebook	6.629	6.629	6.632	6.630	6.633	6.633	6.631	6.634	5
	Twitter	572	571	570	570	569	569	570	572	-
	Instagram	148	147	147	148	148	146	147	147	-1
RURAL ENVIRONMENT	Facebook	4.780	4.783	4.783	4.794	4.802	4.807	4.813	4.821	41
	Twitter	904	907	906	908	909	909	910	909	5
	Instagram	887	890	889	889	889	891	892	906	19



## Social Media Marketing Effectiveness of Non-Profit Organizations: An Analysis on Environmentalist Organizations

SURG ED As- socia- tion	Facebook	165	165	165	166	166	166	166	166	1
	Twitter	153	153	152	151	151	151	151	151	-2
	Instagram	312	312	312	311	311	311	311	311	-1
GÜN- DER Asso- cia- tion	Facebook	5.228	5.228	5.227	5.228	5.225	5.228	5.228	5.231	3
	Twitter	5.119	5.122	5.123	5.127	5.126	5.126	5.131	5.134	15
	Instagram	794	794	795	793	793	795	797	801	7
DMA D As- socia- tion	Facebook	1.933	1.934	1.935	1.935	1.937	1.938	1.938	1.938	5
	Twitter	30	30	30	30	31	31	31	32	2
	Instagram	10.946	10.950	10.949	10.948	10.949	10.949	10.951	10.950	4
MUKE DER Asso- cia- tion	Facebook	575	581	585	618	629	636	639	640	65
	Twitter	3	3	3	3	3	3	3	3	-
	Instagram	4.663	4.634	4.640	4.640	4.639	4.641	4.655	4.657	-6
ECOR DING Asso- cia- tion	Facebook	374	374	374	374	374	374	373	373	-1
	Twitter	2.973	2.972	2.970	2.966	2.963	2.968	2.967	2.967	-6
	Instagram	10.752	10.752	10.746	10.725	10.709	10.698	10.696	10.694	-58
KEŞA N DOÇE K As- socia- tion	Facebook	5.930	5.929	5.930	5.928	5.931	5.936	5.935	5.933	3
	Twitter	111	111	111	111	111	111	111	111	-
	Instagram	1.223	1.224	1.224	1.224	1.224	1.224	1.223	1.224	1
ESÇEV DER Asso- cia- tion	Facebook	578	582	583	592	597	602	609	611	33
	Twitter	79	80	79	79	79	79	79	79	-
	Instagram	212	212	212	212	213	213	216	217	5
ASPE G As- socia- tion	Facebook	894	894	894	894	894	895	895	895	1
	Twitter	88	88	88	88	88	88	88	88	-
	Instagram	3.380	3.376	3.378	3.373	3.369	3.370	3.371	3.365	-15
ÇEKU D As- socia- tion	Facebook	13.510	13.504	13.504	13.502	13.501	13.499	13.499	13.497	-13
	Twitter	8.460	8.457	8.459	8.457	8.459	8.459	8.456	8.459	-1
	Instagram	2.533	2.538	2.536	2.537	2.548	2.541	2.540	2.538	5
TUR- MEPA Asso- cia- tion	Facebook	23.573	23.574	23.570	23.572	23.569	23.567	23.562	23.557	-16
	Twitter	6.875	6.873	6.869	6.868	6.869	6.870	6.885	6.890	25
	Instagram	5.195	5.204	5.215	5.222	5.270	5.277	5.291	5.365	170
BOĞA ZİÇİ PATİL İLER Asso- cia- tion	Facebook	2.499	2.497	2.496	2.496	2.496	2.497	2.497	2.497	-2
	Twitter	161	161	161	161	161	161	161	161	-
	Instagram	1.552	1.549	1.548	1.548	1.548	1.546	1.544	1.545	-7
Pan Asso- cia- tion	Facebook	625	625	625	625	624	623	623	622	-3
	Twitter	40	40	40	40	40	40	40	40	-
	Instagram	1.194	1.191	1.190	1.190	1.189	1.186	1.185	1.184	-10
Street is Ours Asso- cia- tion	Facebook	3.293	3.294	3.292	3.291	3.291	3.291	3.291	3.292	-1
	Twitter	3.355	3.353	3.352	3.350	3.351	3.353	3.353	3.352	-3
	Instagram	1.385	1.387	1.387	1.388	1.383	1.381	1.381	1.383	-2
Earth Asso- cia- tion	Facebook	26.643	26.643	26.643	26.640	26.637	26.635	26.632	26.633	-10
	Twitter	20.809	20.824	20.836	20.858	20.862	20.884	20.902	20.908	99
	Instagram	9.010	9.032	9.040	9.136	9.181	9.206	9.228	9.248	238
Medi- terra- nean Protec- tion	Facebook	2.977	2.978	2.979	2.980	2.981	2.981	2.982	2.981	4
	Twitter	488	489	490	489	489	491	491	492	4
	Instagram	828	833	861	882	895	895	897	900	72

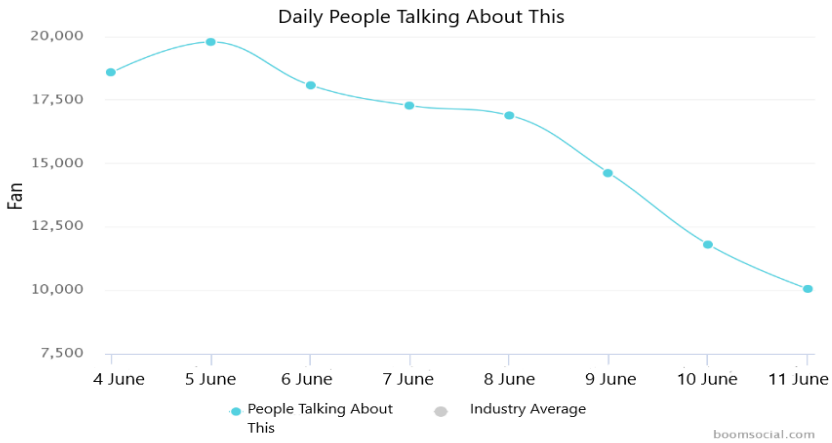
Envi- ron- men- tal Energy Asso- cia- tion	Facebook	1.998	1.998	1.999	1.999	1.999	1.999	1.999	2.000	2
	Twitter	2.344	2.344	2.345	2.345	2.345	2.345	2.348	2.348	4
	Instagram	941	940	940	938	935	935	935	939	-2
Nature Asso- cia- tion	Facebook	175.184	175.153	175.151	175.141	175.134	175.142	175.135	175.117	-67
	Twitter	90.597	90.624	90.670	90.711	90.743	90.783	90.791	90.809	212
	Instagram	31.985	32.013	32.045	32.076	32.095	32.108	32.105	32.131	146
Zeytin ce As- socia- tion	Facebook	2.447	2.451	2.452	2.455	2.457	2.458	2.459	2.459	12
	Twitter	267	266	266	266	264	267	267	268	2
	Instagram	699	700	700	700	701	701	701	701	2
KO- HAY- DER Asso- cia- tion	Facebook	11.370	11.369	11.370	11.390	11.385	11.382	11.384	11.384	14
	Twitter	429	429	427	428	429	430	429	428	-1
	Instagram	2.241	2.244	2.248	2.244	2.246	2.246	2.242	2.251	10
Hemşi n Life Asso- cia- tion	Facebook	3.019	3.018	3.018	3.017	3.016	3.022	3.027	3.032	13
	Twitter	365	364	363	363	364	364	372	373	8
	Instagram	792	791	791	790	791	791	793	793	1
TİB Feder- ation	Facebook	1.893	1.894	1.892	1.892	1.893	1.893	1.893	1.892	-1
	Twitter	142	142	142	142	142	142	142	142	-
	Instagram	487	488	487	487	489	490	488	488	1
DO- HAS Asso- cia- tion	Facebook	7.293	7.293	7.291	7.297	7.305	7.306	7.325	7.329	36
	Twitter	472	472	472	470	470	469	469	468	-4
	Instagram	3.569	3.569	3.559	3.555	3.547	3.552	3.547	3.543	-26

Table 3 demonstrates the number of Facebook, Twitter and Instagram followers of the organizations between 4-11 June 2019. Table 3 details about the number of followers in organizations' Facebook accounts as follows: increases and decreases were initially observed in the number of Turkey Environment Foundation (TÜÇEV) followers. In addition, the foundations having the most increasing followers (increased by the same number) were TEMA Foundation and ÇEVKO Foundation with 176 followers. The most losing followers belonged to WWF Foundation with 91 followers and Nature Association with 67 followers.

TEMA Foundation, WWF Foundation, ÇEVKO Foundation, TEKFEN Foundation and Nature Foundation had quite a large number of followers compared to the others. Hoffman and Fodor noted that brand awareness and brand engagement are measured according to the number of followers. In the social media environment, using an application designed by a person on behalf of the company or subscribing to a page created by the organization increases brand awareness (Hoffman and Fodor, 2010, p.45). In this respect, TEMA Foundation, WWF Foundation, ÇEVKO Foundation, TEKFEN Foundation and Nature Association, having the highest

number of followers, can be said to gain more brand awareness and engagement compared to the other organizations.

As is seen in Table 3, the rate of most talked about TEMA Foundation with the highest number of followers during the present study (4-11 June 2019) is displayed in Figure 1.



*Figure 1. Number of people talking about TEMA Foundation daily (Facebook) (Source: <https://www.boomsocial.com/>, 12.10.2019)*

Having the highest number of followers and increase, TEMA Foundation was also most talked about organization on Facebook social network site. Due to the World Environment Day on June 5, 2019, it became most talked about this week, and 19,766 people talked about TEMA Foundation. When evaluated in terms of brand awareness, TEMA Foundation can be said to be the most known organization among all organizations. Figure 2 shows TEMA Foundation's number of daily engagement on the Facebook social network site.

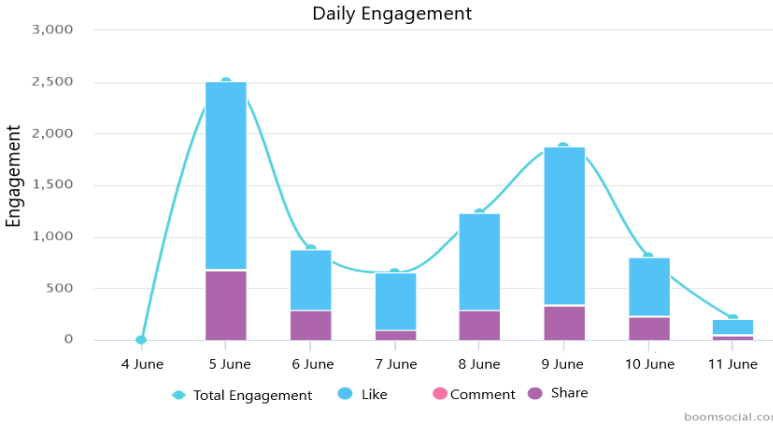


Figure 2. The number of TEMA Foundation's daily engagement (Facebook) (Source: <https://www.boomsocial.com/>, 12.10.2019)

TEMA Foundation formed the most interactions on June 5, 2019 with 2.503 interactions. Three types of interaction can be made on Facebook. These were; like, comment and share. TEMA Foundation received 1,815 of these engagement types as likes, 9 as comments and 679 as shares. Users mostly preferred likes as the type of engagement.

Table 3 illustrates that the organizations with the highest number of followers on the Twitter social network site were TEMA Foundation, WWF Foundation, Nature Association and Earth Association. Meanwhile, TEMA Foundation, WWF Foundation, Nature Association and Earth Association were the organizations that experienced the highest increase in followers. DOĞÇEV Association, SURGED Association, ECORDING Association, ÇEKUD Association, Street is Ours Association, KOHAYDER Association and DOHAS Association lost followers. TEMA Foundation, WWF Foundation, Nature Association and Earth Association, which had the most followers for the Twitter social network site in terms of brand awareness and brand engagement and gained the most followers during the study, were more known than other organizations and they created engagement to their brands.

The number of daily engagement regarding the Twitter account of TEMA Foundation is depicted in Figure 3.

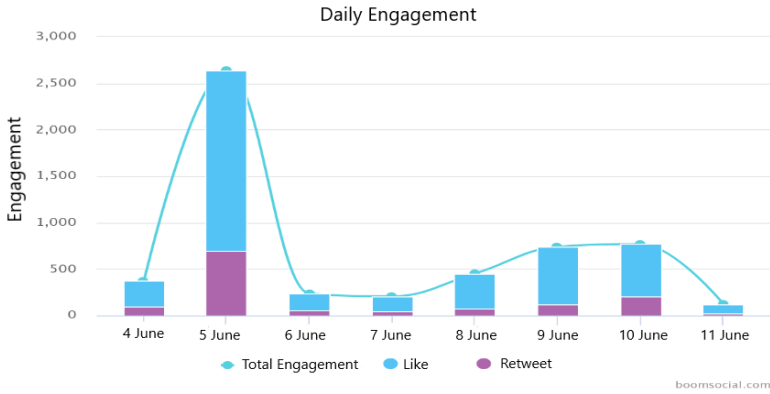


Figure 3. The number of TEMA Foundation's daily engagement (Twitter) (Source: <https://www.boomsocial.com/>, 12.10.2019)

TEMA Foundation also got the most engagement from its Twitter account on June 5, 2019. Among the engagement types, likes were 4.221 and Retweets were 1.311. Users mostly interacted with likes.

Consumers are in a position to communicate their ideas to other consumers when they generate commitment to brands and when the brand is noticeable to consumers. Thus, satisfied and loyal customers can express their opinions through the social network applications created by the brand itself (Hoffman and Fodor, 2010, p.46). Hoffman and Fodor stated that the effectiveness of word-of-mouth communication could be measured by the number of Retweets. Retweet means reposting the message (tweet) of a person or organization that a user follows to share with their followers (Brown, 2012, p.135). In other words, Twitter users can quote (retweet) a message to convey to their Twitter followers (Ghali, 2011, p.12). TEMA Foundation was most talked about organization on Twitter this week. One of the major reasons for the increase in the number of followers is talking about it and it is successful in word-of-mouth communication.

As observed in Table 3, the two organizations with the highest number of followers on the Instagram social network site were TEMA Foundation and WWF Foundation. Besides, TEMA Foundation and WWF Foundation were those experiencing the highest increase in followers while the study was being conducted. TEMA Foundation had the greatest increase in the number of followers compared to other organizations, with a total of 1,733

followers. WWF Foundation had the second biggest increase with 984 followers. ECORDING Association was the organization that lost the most followers with 58 followers.

Measuring the effectiveness of brand engagement for video and photo sharing sites like Instagram depends on the number of followers. In addition, the number of comments / review of the posts is regarded as the indicator. TEMA Foundation and WWF Foundation can be mentioned to gained engagement towards their brands thanks to having the highest number of followers. It is possible to measure word-of-mouth communication through the number of likes made by the users to the posts. The number of comments / reviews and likes of is presented in Figure 4 for TEMA Foundation and in Figure 5 for WWF Foundation with graphics.

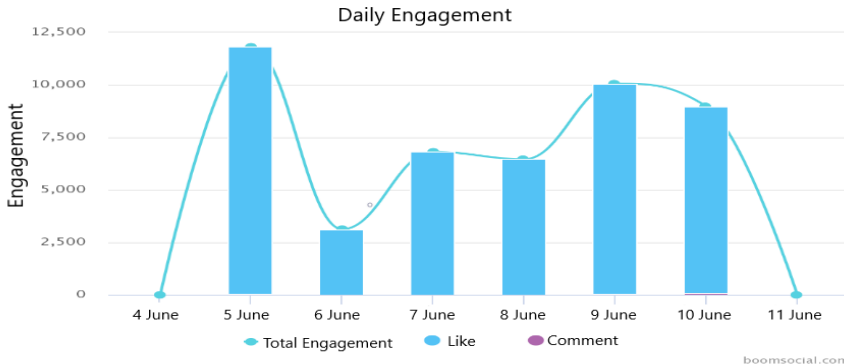


Figure 4. TEMA Foundation's daily engagement (Instagram) (Source: <https://www.boomsocial.com/>, 12.10.2019)

The daily engagement graph of TEMA Foundation in Figure 4 demonstrates that the foundation enjoyed the most engagement through likes. Likes were mostly made on June 5, 2019 with 11,753 likes, while the comments were on June 10 with 97 comments. TEMA Foundation received a total of 47,008 likes during the current study. Upon examining in terms of word of mouth communication, the engagement was mostly observed in Instagram. Therefore, this may be one of the most significant reasons for the increase in followers. Because users play a role in the social network accounts of brands to reach other users as they express their attitudes towards the brand through social media applications thanks to word-of-mouth communication. In this way, there is an increase in followers

Social Media Marketing Effectiveness of Non-Profit Organizations: An Analysis on Environmentalist Organizations

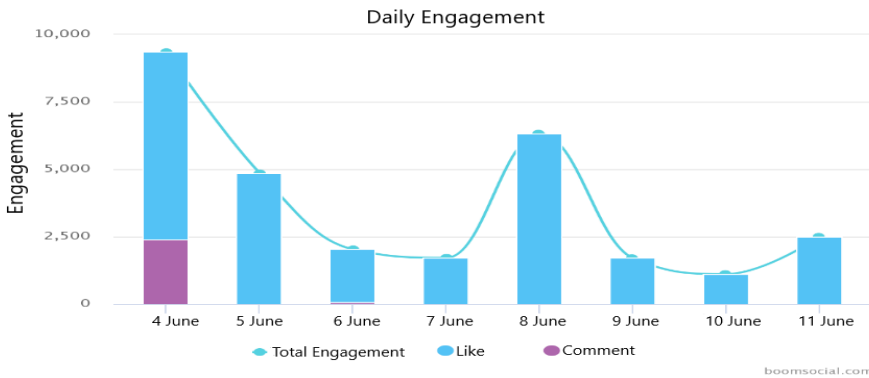


Figure 5. WWF Foundation daily engagement (Instagram) (Source: <https://www.boomsocial.com/>, 12.10.2019)

Figure 5 shows that the WWF Foundation was the organization that received the most comments from Instagram account this week. 2,377 comments were received as a holiday greeting message in total since June 4, 2019 coincided with the Eid al-Fitr. Brand engagement effectiveness for Instagram is measured according to the number of comments received by the organization. Therefore, it may be wise to emphasize that WWF Foundation has brand engagement and constantly renews and updates its account, and thus, the number of followers is increasing.

The data obtained from the social media accounts is about the number of shares the organizations have made from their social media accounts. Table 4 presents data on the number of Facebook, Twitter and Instagram shares of the organizations between 4-11 June 2019.

Table 4. Number of Facebook, Twitter and Instagram Shares of the Organizations between 4-11 June 2019

Organizations	Social network sites	June 4, 2019	June 5, 2019	June 6, 2019	June 7, 2019	June 8, 2019	June 9, 2019	June 10, 2019	June 11, 2019	Total Share
		TEMA Foundation	Facebook	-	2	1	2	1	2	2
	Twitter	1	6	1	2	1	2	2	1	16
	Instagram	-	3	1	2	1	2	2	-	11

WWF Foundation	Facebook	1	2	1	1	2	1	1	1	11
	Twitter	1	10	1	-	3	1	1	1	18
	Instagram	2	2	1	1	2	1	1	1	11
ÇEVKO Foundation	Facebook	-	2	-	-	-	-	-	1	3
	Twitter	-	1	-	-	-	-	-	1	2
	Instagram	1	1	-	-	-	-	1	1	4
ÇEKÜL Foundation	Facebook	-	1	-	-	-	-	-	1	2
	Twitter	-	1	-	-	-	-	-	1	2
	Instagram	-	1	-	-	-	-	-	-	1
TÜDAV Foundation	Facebook	-	1	-	-	1	-	-	1	3
	Twitter	-	1	-	-	1	-	-	-	2
	Instagram	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TÜÇEV Foundation	Facebook	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Twitter	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Instagram	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mind Your Waste Foundation	Facebook	1	1	-	1	-	1	1	-	5
	Twitter	1	1	-	1	-	1	3	-	7
	Instagram	1	1	-	1	-	1	1	-	5
TEKFEN Foundation	Facebook	2	1	-	-	-	-	-	-	3
	Twitter	1	1	-	-	-	-	-	-	2
	Instagram	1	1	-	-	-	-	-	-	2
Disaster Awareness Association	Facebook	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Twitter	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Instagram	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DOĞÇEV Association	Facebook	8	-	1	-	18	1	-	-	28
	Twitter	-	-	-	-	13	-	-	-	13
	Instagram	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DOSDER Association	Facebook	6	5	6	5	7	7	3	3	42
	Twitter	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Instagram	-	1	-	-	-	-	-	-	1
Natural Life Association	Facebook	2	-	-	4	1	8	4	6	25
	Twitter	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Instagram	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RURAL ENVIRONMENT Association	Facebook	-	-	-	1	-	-	-	-	1
	Twitter	-	-	-	-	-	-	-	1	1
	Instagram	-	-	-	1	-	-	-	1	2
SURGED Association	Facebook	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Twitter	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Instagram	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GÜNDER Association	Facebook	-	-	-	-	-	-	3	-	3
	Twitter	-	-	-	-	-	-	3	-	3
	Instagram	-	-	-	-	-	-	3	1	4
DMAD Association	Facebook	-	1	-	-	-	-	-	-	1
	Twitter	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Instagram	-	-	1	-	-	-	-	-	1
MUKEDER Association	Facebook	1	-	-	-	3	-	2	-	6
	Twitter	1	-	-	-	-	-	2	-	3
	Instagram	1	-	-	-	-	-	2	-	3



Social Media Marketing Effectiveness of Non-Profit Organizations: An Analysis on Environmentalist Organizations

ECORD- ING Asso- ciation	Facebook	1	-	-	-	-	-	1	1	3
	Twitter	1	2	-	-	-	-	2	1	6
	Instagram	1	1	-	-	-	-	1	1	4
KEŞAN DOÇEK Association	Facebook	-	1	-	3	2	-	8	2	16
	Twitter	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Instagram	-	-	-	-	-	-	-	1	1
ESÇEVDER Association	Facebook	1	2	2	-	1	1	-	-	7
	Twitter	-	1	-	1	-	1	-	-	3
	Instagram	-	1	-	1	-	1	-	-	3
ASPEG As- sociation	Facebook	-	-	-	-	2	-	-	1	3
	Twitter	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Instagram	1	-	-	-	-	-	-	1	2
ÇEKUD Association	Facebook	-	1	-	-	1	-	-	1	3
	Twitter	-	1	-	-	1	-	1	1	4
	Instagram	-	1	-	-	1	-	1	1	4
TURMEPA Association	Facebook	-	-	-	-	-	-	5	-	5
	Twitter	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Instagram	1	1	-	-	1	-	5	-	8
BOĞAZIÇI PATİLLER Association	Facebook	2	-	-	-	-	-	-	-	2
	Twitter	2	-	-	-	-	-	-	-	2
	Instagram	2	-	-	-	-	-	-	-	2
Pan Associ- ation	Facebook	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Twitter	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Instagram	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Street is Ours Asso- ciation	Facebook	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Twitter	-	2	-	-	-	-	-	1	3
	Instagram	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Earth Asso- ciation	Facebook	-	-	-	-	1	-	-	-	1
	Twitter	-	-	-	-	-	-	-	2	2
	Instagram	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mediterra- nean Pro- tection As- sociation	Facebook	-	1	-	-	1	-	-	1	3
	Twitter	-	2	-	1	2	-	-	2	7
	Instagram	-	2	-	-	1	-	-	1	4
Environ- mental En- ergy Asso- ciation	Facebook	-	1	-	-	1	-	2	1	5
	Twitter	-	1	-	3	1	-	3	3	11
	Instagram	-	1	-	-	1	-	-	-	2
Nature As- sociation	Facebook	1	1	1	1	1	-	1	-	6
	Twitter	1	1	1	2	-	-	3	-	8
	Instagram	1	1	1	1	1	-	1	-	6
Zeytince Association	Facebook	-	1	-	-	-	-	-	-	1
	Twitter	-	1	-	-	-	-	-	-	1
	Instagram	-	1	-	-	-	-	-	-	1
KOHAY- DER Asso- ciation	Facebook	2	6	6	3	6	3	2	7	35
	Twitter	-	2	-	-	-	-	1	-	3
	Instagram	3	5	3	3	6	6	2	7	35
	Facebook	-	-	-	-	-	1	-	-	1
	Twitter	-	-	-	-	-	1	-	-	1

Hemşin Life Association	Instagram	-	-	-	-	-	1	-	-	1
TİB Federation	Facebook	-	1	-	1	-	-	-	-	2
	Twitter	-	-	-	2	-	-	1	-	3
	Instagram	-	2	-	1	-	-	1	-	4
DOHAS Association	Facebook	3	3	4	4	5	7	6	2	34
	Twitter	-	-	2	-	1	3	2	-	8
	Instagram	2	3	1	3	3	4	3	2	21

Table 4 depicts the number of Facebook, Twitter and Instagram shares of the organizations. The organizations with the highest number of shares on Facebook social network site during the week of June 4-11, 2019 were identified to be DOSDER Association with 42 posts, KOHAYDER Association with 35 shares and DOHAS Association with 34 shares. The organizations with no shares during the present study were TÜÇEV Foundation, Disaster Awareness Association, SURGED Association, Pan Association and Street is Ours Association. Considering the number of shares made on the basis of June 5, 2019 World Environment Day, 16 (45.7%) of the organizations did not post at all that day. The ones that made the most shares on June 5, 2019 were KOHAYDER Association with 6 shares and DOSDER Association with 5 shares. The last sharing dates of the organizations with no shares (shown in Table 2) suggest that they did not make any sharing recently except for Street is Ours Association.

The effectiveness of word of mouth communication, which is among Hoffman and Fodor's metrics for measuring social media marketing effectiveness, is measured by the number of shares and posts. High number of shares made by DOSDER Association, KOHAYDER Association and DOHAS Association means that they stand out more in word-of-mouth communication and they are successful. Besides, they could be said to use social media effectively in sharing and updating posts on a daily basis and on 4-11 June 2019.

Table 4 presents that the organizations sharing the most posts from Twitter accounts were TEMA Foundation, WWF Foundation, DOĞÇEV Association and Environmentalist Energy Association. TÜÇEV Foundation has not yet shared any content since it created Twitter account. Table

4 also suggests that organizations generally made fewer sharings on Twitter accounts than Facebook and Instagram social network sites while this study was being carried out. They used Twitter social network site less actively than the other two social networking sites. TEMA Foundation and WWF Foundation were the only ones sharing content every day during the present study, meaning that these two organizations use Twitter effectively and actively. In addition, DOSDER Association, which made the most shares on Facebook, did not share any content from its Twitter account throughout the study, while KOHAYDER Association and DOHAS Association made fewer share contents compared to the posts in their Facebook accounts.

According to Table 4, the organizations that made the most shares from their Instagram accounts were KOHAYDER Association with 35 shares, DOHAS Association with 21 shares, TEMA Foundation and WWF Foundation with 11 shares. The TEMA Foundation and WWF Foundation, having the highest number of followers / members on the Instagram social network, can be defined as organizations with brand awareness and brand engagement. In addition, the number of likes is taken as a basis to measure the effectiveness of word-of-mouth communication. In this vein, TEMA Foundation and WWF Foundation can be said to be successful in word-of-mouth communication due to the number of likes for the content they have shared on their Instagram accounts.

Although KOHAYDER Association and DOHAS Association made more shares during the study week (4-11 June 2019), TEMA Foundation and WWF Foundation were more successful in word-of-mouth communication. This may be due to the high number of followers and reaching more people. TEMA Foundation received 47,008 likes, WWF Foundation 27,046 likes, KOHAYDER Association 1,088 likes and DOHAS Association 975 likes during the study. What is more, brand engagement can be measured depending on the number of comments received. The WWF Foundation received a total of 2,499 comments throughout the study, referring to the fact that users have brand engagement towards the foundation.

## Result

This study attempts to identify whether social media, which is used by organizations whose popularity is increasing day by day in order to communicate with the target audience, is also used effectively by the non-profit organizations. The aim of the study is to determine whether the organizations identified within the scope of the sample use Facebook, Twitter and Instagram effectively in order to increase their brand awareness, create engagement to their brands and provide word-of-mouth communication.

The results obtained according to Hoffman and Fodor' metrics related to social media marketing effectiveness measurement are as follows;

Organizations with high brand awareness by taking the number of followers / members / fans as a criterion for Facebook social media site were determined as TEMA Foundation, WWF Foundation, Nature Association, TEKFEN Foundation and ÇEVKO Foundation. Those with the highest brand engagement based on the number of likes and comments were noted as TEMA Foundation and WWF Foundation. DOSDER Association, KOHAYDER Association, DOHAS Association, DOĞÇEV Association and Natural Life Association were successful in word-of-mouth communication by taking the number of shares and posts as a criterion. TEMA Foundation was most talked about organization on "June 5, 2019 Environment Day". Organizations with the most followers were TEMA Foundation and ÇEVKO Foundation, while those losing the most followers were WWF Foundation and Nature Association. The organization that received the most engagement was TEMA Foundation. The most shared type of content by organizations was identified as photos. Users, on the other hand, mostly used "like", one of the engagement types. This was followed by "comment" and "reshare the shared content".

Based upon the number of followers for the Twitter social media site, the organizations with high brand awareness and brand engagement were TEMA Foundation, WWF Foundation, Nature Association, Earth Association and ÇEKUD Association. Taking the number of retweets as a criterion, the organizations that were successful in word-of-mouth communication and the most talked about organizations were TEMA Foundation and ÇEKUD Association. Besides, those with the most followers were

TEMA Foundation, WWF Foundation, Nature Association, Earth Association and Mind Your Waste Foundation; whereas those losing the most followers were ECORDING Association, DOHAS Association, Street is Ours Association, DOĞÇEV Association and SURGED Association. In addition, the organizations that received the most engagement were TEMA Foundation and WWF Foundation. The most shared type of content by organizations was photos. Users mostly used "like" as one of the engagement types, which was followed by "retweet".

Organizations with high brand engagement based on the number of followers for the Instagram social media site were noted as TEMA Foundation, WWF Foundation, Nature Association, TEKFEN Foundation and Mind Your Waste Foundation. Those which were successful in word-of-mouth communication and which were the most talked about were TEMA Foundation and WWF Foundation. Organizations with the most followers were TEMA Foundation, ÇEVKO Foundation, Earth Association, TURMEPA Association and Mind Your Waste Foundation, while those losing the most followers were ECORDING Association, DOHAS Association, ASPEG Association, Pan Association and Boğaziçi Patililer Association. The organizations that received the most engagement were TEMA Foundation and WWF Foundation. The most shared type of content by organizations was identified as photos. Users mostly used "like", one of the engagement types.

As a conclusion, this study aims to determine whether non-profit organizations operating in the field of environmental protection use Facebook, Twitter and Instagram social media sites as an effective communication channel while reaching their target audiences. Based upon the results, it is likely to say that the organizations used social media tools effectively and actively, especially about TEMA Foundation and WWF Foundation. Similar studies were conducted on this subject. For instance; in his master's thesis on comparing Facebook accounts of TEMA Foundation and TURMEPA Clean Sea Association through using content analysis method, Aydın (2019, p.51-88-91) concluded that TEMA Foundation had much more interaction than the other compared organizations and that they actively used social media. The researcher also stated that the WWF Foundation was one of the organizations that actively uses social networking sites such as Facebook and Twitter, which provide high speed and low

cost in informing and promoting, publishing advertisements, gaining awareness, interpersonal communication and gaining volunteers. These results are parallel to those of our study. In another study, Lovejoy and Saxton (2012, p.340-349) examined the Twitter accounts of various non-profit organizations, including environmental organizations, over one-month period. The results showed that the majority of organizations actively used social media. Novak (2012, p.86), in the master's thesis, aimed to identify whether non-profit organizations used social media effectively as a marketing tool or not. Accordingly, non-profit organizations were found to use social media accounts more effectively to interact with their followers than for-profit organizations. Similar studies are available in the relevant literature and the samples can be augmented. In conclusion, social networking sites can be an effective way for non-profit organizations to promote themselves, gain awareness, and strengthen word of mouth by interacting with their followers. At that point, TEMA Foundation and WWF Foundation may be said to actively use social network sites for these purposes.

In brief, TEMA Foundation and WWF Foundation are thought to be the first prominent organizations in the field of Environment and Natural Life Protection. This study concluded that TEMA Foundation and the WWF Foundation are known and recognized on the social media sites, and they have gained customer engagement and become successful in word of mouth communication.

## References

- Aydın, B. (2019). *Sivil toplum kuruluşlarının sosyal medya içeriklerinde gönüllülük faaliyetlerinin değerlendirilmesi: Deniztemiz Derneği örneği*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul. İstanbul Üniversitesi.
- Barutçu, S. and Tomaş, M. (2013). Sürdürülebilir sosyal medya pazarlaması ve sosyal medya pazarlaması etkinliğinin ölçümü. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 4(1), 5-23.
- Brown, S. (2012). *Social information: Gaining competitive and business advantage using social media tools*. Oxford: Chandos Publishing <http://web.a.ebsco-host.com/ehost/ebookviewer/ebook?sid=c8ecd2cc-a220-4b2a-b734->

- [705b9fd39e81%40sdc-v-sessmgr02&vid=7&rid=21&format=EB](https://www.boomsocial.com/) adresinden alındı. Erişim tarihi 15 Ekim 2019
- Cray, E. (2012). Successful social media measurement from an agency standpoint. *The Elon Journal of Undergraduate Research in Communications*, 3(1), 43-51.
- Ghali, P. (2011). Calculating your social media marketing return on investment : A how-to guide for new social media marketers, 1-14. [https://www.academia.edu/7797170/Calculating\\_Social\\_Media\\_ROI](https://www.academia.edu/7797170/Calculating_Social_Media_ROI) adresinden alındı. Erişim tarihi 14 Kasım 2019
- Hoffman, D. L. and Fodor, M. (2010). Can you measure the ROI of your social media marketing? *MITSLOAN Management Review*, 52(1), 40-50.
- Kaçar, A. İ. (2014). *Sosyal pazarlama ve kampanya yönetiminin çevreci sivil toplum kuruluşları açısından incelenmesi: Karma bir araştırma*. Doktora tezi. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi.
- Lovejoy, K., and Saxton, G. D. (2012). Information, community, and action: How nonprofit organizations use social media. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 7, 337-353.
- Luo, Y. and Jiang, H. (2012). A dialogue with social media experts: Measurement and challenges of social media use in Chinese public relations practice. *Global Media Journal*, 5(2), 57-74.
- Nurtanış Veliöğlü, M. and Çoknaz, D. (2010). Sosyal pazarlama. Varinli İ. and Çatı K. (Ed.), *Güncel Pazarlama Yaklaşımlarından Seçmeler* içinde (p.455-478). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Novak, M. (2012). *Consumer perception of the efficacy of social media branding by non-profit and for-profit organizations*. Yüksek Lisans Tezi. Roman University.
- Pencarelli, T. and Mele, M.G. (2019). A systematic literature review on social media metrics. *Mercati & Competitive*, 1, 15-38.
- Saatçioğlu, E. (2017). Sivil toplum örgütlerinin sosyal medya kullanımları: Greenpeace Türkiye facebook sayfası örneği. *Selçuk İletişim*, 10(1), 158-187.
- Wendlandt, L. B. (2012). *Return on investment concerns in social media marketing: An examination of recent cases*. Yüksek Lisans Tezi. Master's of Business Administration and the Master's of Arts in Management, The College of St. Scholastica, Duluth, MN.
- Yılmazel, M. (2011). *Türkiye'de faaliyet gösteren vakıfların sosyal medya kullanımlarına yönelik bir içerik analizi*. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Zeren, D. (2015). Örneklem seçimi. Demirci Orel, F. (Ed.), *Pazarlama Araştırması* içinde (p.208-235). Ankara:Nobel Yayıncılık
- <https://www.boomsocial.com/>. (n.d.). Erişim tarihi 12 Ekim 2019

<https://www.siviltoplum.gov.tr/>. (n.d.). Erişim tarihi 28 Mayıs 2019

<https://www.socialbakers.com/blog/7-steps-to-measure-social-media-marketing-roi-a-complete-guide>. (2018, şubat 23). Erişim tarihi 13 Kasım 2019

<https://www.vgm.gov.tr>. (n.d.). Erişim tarihi 28 Mayıs 2019

### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Yalçın, Z. and Canoğlu, M. (2021). Social Media Marketing Effectiveness of Non-Profit Organizations: An Analysis on Environmentalist Organizations. *OPUS– International Journal of Society Studies*, 18(Yönetim ve organizasyon Özel Sayısı), 1136-1163. DOI: 10.26466/opus.918660



## The Effect of Regime on the Economic Growth and the Income Inequality

DOI: 10.26466/opus.927567

\*

Rıdvan Karacan\* - Mehmet Emin Yardımcı \*\* - Aykut İşleyen\*\*\*

\* Doç. Dr., Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli/Türkiye

E-Posta: [rkaracan@kocaeli.edu.tr](mailto:rkaracan@kocaeli.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-4148-0069](https://orcid.org/0000-0002-4148-0069)

\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli/Türkiye

E-Posta: [emin.yardimci@kocaeli.edu.tr](mailto:emin.yardimci@kocaeli.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-2896-8342](https://orcid.org/0000-0002-2896-8342)

\*\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Hitit Üniversitesi, Çorum/Türkiye

E-Posta: [aykutisleyen@hitit.edu.tr](mailto:aykutisleyen@hitit.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-6252-4489](https://orcid.org/0000-0002-6252-4489)

### Abstract

*An information that is not contained in the article should not be involved in abstract. While the global economy is growing, income inequality is increasing. Income inequality is an important element that negatively affects human life both economically and socially. In this study, the relationship between economic growth and inequality was compared in terms of management forms. Thus, it was desirable to give a different perspective to the literature on economic growth and income inequality. In the Economist 2021, 167 countries created an index of democracy, scoring between 0 and 10 based on 60 indicators. In the study covering the period 2006 - 2020, countries; from worst to best, respectively; authoritarian regime, hybrid regime, flawed democracy and full democracy are divided into categories. For this purpose, a study was conducted in the special case of fully democratic North America and autocratic Sub-Saharan African countries. Empirical analysis using the Panel data model covers the period 2006-2020. The variables were chosen because they were dealt with by the link between income inequality (Gini, dependent) and economic growth (GDP, independent) and regime (RE, independent), respectively. Study results by; A positive correlation has been found between economic growth and income inequality for North American countries. In Sub-Saharan countries ruled by an authoritarian regime, this relationship was found to be very weak.*

**Key Words:** *Income Inequality, Regime, Economic Growth, Panel Data Methodology, North America, Sub-Saharan Africa*

## Yönetim Biçiminin Ekonomik Büyüme ve Gelir Eşitsizliği Üzerindeki Etkisi

\*

### Öz

Küresel ekonomi büyüdüğü halde gelir eşitsizliği artmaktadır. Gelir eşitsizliği hem ekonomik hem de sosyal anlamda insan yaşamını olumsuz etkileyen önemli bir unsurdur. Bu çalışmada ekonomik büyüme ve eşitsizlik arasındaki ilişki yönetim biçimleri bakımından karşılaştırılmıştır. Böylece ekonomik büyüme ve gelir eşitsizliği konusunda literatüre farklı bir bakış açısı kazandırılmak istenmiştir. The Economist 2021'de 167 ülke, 60 göstereye dayanarak 0 ila 10 arasında puanlama yaparak demokrasi endeksi oluşturmuştur. 2006-2020 Dönemini kapsayan çalışmada, ülkeler en kötüden en iyiye sırasıyla; otoriter rejim, hibrit rejim, kusurlu demokrasi ve tam demokrasi şeklinde kategorilere ayrılmıştır. Bu amaçla tam demokratik Kuzey Amerika ile otokratik Sahra-altı Afrika ülkeleri özelinde bir çalışma yapılmıştır. Panel veri modeli kullanılarak yapılan ampirik analiz 2006-2020 dönemini kapsamaktadır. Değişkenler sırasıyla gelir eşitsizliği (GINI, bağımlı), ekonomik büyüme (GSYİH, bağımsız) ve Rejim (RE, bağımsız) olarak belirlenmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre; Kuzey Amerika ülkeleri için ekonomik büyüme ile gelir eşitsizliği arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Otoriter rejimle yönetilen Sahra-Altı ülkelerde ise bu ilişkinin çok zayıf olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Gelir Eşitsizliği, Yönetim Biçimi, Ekonomik Büyüme, Panel Veri Metodolojisi, Kuzey Amerika, Sahra-altı Afrika.

## Introduction

The Economist 2021, 167 countries have constituted Index of Democracy by giving points from 0 to 10 by using 60 indicators as the base. In the study involving the period of 2006-2020, the countries have been categorized from the worst to the best respectively as Authoritarian Regime, Hybrid Regime, Democracy. In accordance with this data, the autocratic countries and the democratic countries have been dealt with in terms of their regime. Sub-Saharan Africa have been chosen on behalf of the "Authoritarian Regime". North America that Democracy implemented have been scrutinized as well. Therefore, it is aimed to compare the countries in terms of income inequality, regime and economic growth.

It's a fact that economic growth increasingly continues in the global world. On one hand; developing of the facilities such as communication, transportation and so on, on the other hand; changing over to automatization in manufacturing and in addition to these; intensifying of the capital movements at interest have led to the income growth globally. The income growth is something good; however, being fair in sharing is significant, as well. The case of income inequality becomes inevitable if there is no fair sharing. Unfortunately, this is one of the realities of today's world.

It's not too easy to measure inequality among countries globally. Is it enough to focus on just the financial inequalities? Otherwise, is it required to take into consideration the life quality? Financially, the inequality has three basic criteria's; and these are the wage gaps, the inequalities in the consumption amounts and the differences in the distribution of wealth (McKay, 2002). When the income is identified as the consumed amount of goods and services of the individual with the condition of saving the same prosperity at the beginning and the end of the period and the wealth is identified as the savings from the individual's income, the primary element of the economic or financial inequality becomes the income. For this reason, generally, the term 'inequality' means income inequality. The consumption is generally related to the income, and so the living standards of humans can be understood with their consumptions; therefore, the income identifies the development level. Be-

sides, richness, wealth or accrued funds is another criterion which determines the life standard. "Gini's Index" is the most commonly used inequality measurement in the process of identifying the financial inequality (Armağan , 2018, p.34). Gini's Index is a coefficient indicating whether the national income distribution in a country is fair or not. It takes a value between 0-1. It's understood that the more the coefficient is near to (zero) 0, the more it indicates the fair income distribution; but the more it is near to (one) 1, the more it indicates the increase of inequality in the income distribution.

The regime of the countries also become one of the most important factors affecting the economic magnitude and income distribution. Democracy is undermined, as economic inequality ineluctable translates into politic disparity (Stiglitz, 2012). The more the regime becomes authoritarian (anti-democratic), the more the sharing becomes unfair (Teo, 2019, p.25). While the ruling class and the notables live in the prosperity, a major part of the public lives in poverty. Notwithstanding, in the countries whose regime is non-rigid (democratic), since there is a harmony which is specified by laws between the ruling class and the public, the level of welfare becomes high in terms of the income distribution. Especially, the relationship of the economic growth and the income inequality with the regime has become much more critical by the global economic activities which started in the 1980s. While the capital flows which are expressed as generally direct and indirect investments are making selection, the politics of it, during the preference of the country in the matter of making investments, is taken into consideration. Within this context, democratic countries are preferred more particularly. And this also increases the national incomes of democratic countries. The incremental revenue is distributed among the overall of the community by means of either the government (transfer expenditures, subsidies) or the private sector (increasing of the employment opportunities). In democratic countries, another dimension of the running of the mechanism of fair income distribution appears during the redistribution of income-wealth. The redistribution of income-wealth is mostly stated as the income acquired by labour factor, as well. One of the major issues of the underdeveloped economies is also that the allocation taken from the total income by the labour factor is less.

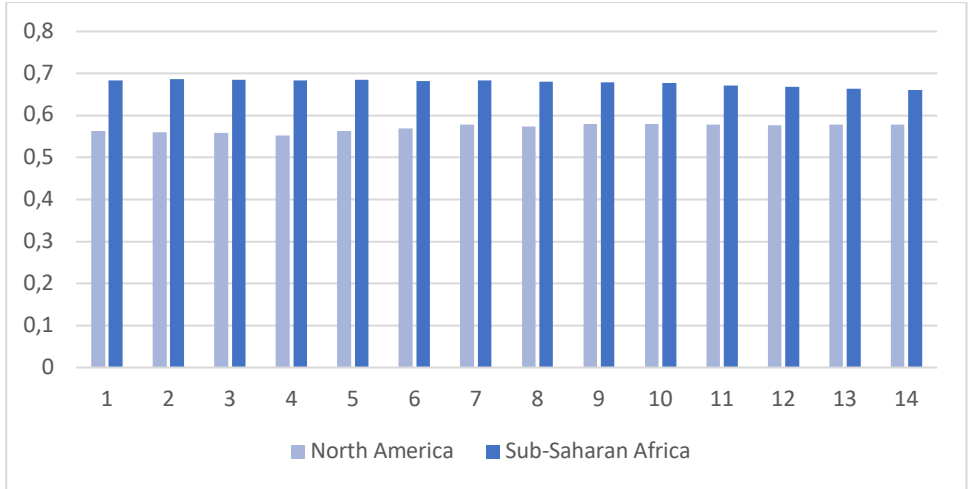
Lots of studies whose subject are economic growth and the revenues inequality have been done so far. In this paper, Relationship between economic growth and the revenues inequality in terms of the regime in the countries are both compared. That's why it is intended to be brought a varied perspective into the literature on the topic of economic growth and the revenues inequality.

Our hypothesis puts forward the fact that the income acquired as a result of the economic growth in the countries governed by democracy is shared fairer than the countries autocratic. The correlation of "Regime", "Gini Coefficient" and "Economic Growth" belonging to the North America and the Sub-Saharan Africa in terms of their polities has been tested with the panel data methodology. The empirical analysis involves the period of 2006-2020. The data of this paper are taken from the web pages of United Nations Development Programme (UNDP), International Monetary Fund (IMF), The World Bank, Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). It has been benefited from the Eviews-11 Programme for the analyses.

### **The Theoretical Underpinnings and the Income Inequality from a Historical Perspective**

Nowadays, the income inequality is extremely high in global level, and at the beginning of 21st century, %1 of the richest people in the world possesses at least %56 of the total income (Howard and Carter, 2018, p.45). From the end of World War II to 1970s, the economic growth and the welfare level has dramatically increased. The wage gap between the ones whose income level is high and the ones whose income level is middle and lower hasn't changed too much in this period. However, since the 1970s, the revenue gap has extended with the slowing down of economic growth. In this period, the increase of household income in the middle and lower class has slowed down obviously. According to the data of the survey; in 1989, the wealth share of the highest-income group with %1 is less than %30. (Stone, et al. 2018, p.23). On average, income inequality increased %11 between the years 1990 and 2010 in developing countries (UNDP, 2018). 2000–08 and then began to rise following the

global financial crisis, raising the riches of many of the richest countries, and of many of the richest people. (Shorrocks, Davies and Lluberas, 2018, p.4). According to Oxfam, the dichotomy between the global billionaires and the other half of humanity has been gradually increasing. In 2009, while the income of %50 of the world's poorest people was equal to the wealth of 380 billionaires, this number declined to 42 billionaires in 2017 (INEQUALITY, 2019). It's wrong to think that inequality has increased everywhere. While inequality has increased in many countries, it has also decreased in many ones. While the inequality is at a high level in almost all the Sub-Saharan countries, it's in low levels in the North America economies (Figure,1).



*Figure 1. Income Inequality (Gini Coefficient) (World Inequality Database)*

It is observed that positive savings habits in developed countries and the increase in the share of upper income groups are accompanied by increases in per capita income. Despite this, the weakness in the political and social systems of undeveloped countries indicates low-income classes (Kuznets, 1955, p.56).

## Literature Research

In literature, there are several studies respecting economic growth and income inequality. Nevertheless, the studies which are associated with direct democracy are very few in terms of handling the matter. Therefore, the literature (views in favour, against, and other) consists of three parts (Galor 2011; Galor and Moav 2004, p.1001)

### Democracy and Income Inequality, Views in Favour and Views Other

Barro (1996), the view that economic development stimulates democracy is known as the Lipset Hypothesis. Lipset (1959), Lipset had advocated that democracy is rooted not only on social circumstances but also the circumstance of materialization of economic growth. In this context, democratization is a fact executed with economic growth. According to Tavares and Wacziarg (2001), political instability leads to a feeling of insecurity on the policy to be followed in the future and causes the people in power to exhibit a looting behaviour towards the private sources in the economy. In democratic regimes, the courage for the emergence of extremism and the takeover of the power through illegal methods is diminished by determining the change of political power in advance with transparent rules and creating an open discussion environment on policies and politicians to be elected. According to Doğan (2005), democracy is the most fundamental institution for economic development/growth. Democratic values such as freedom of expression and forming associations, the existence of multi-party elections, the protection of human rights and the existence of the separation of powers create the institutional framework and process where the economic development will take part. Democracy facilitates the transfer of economic authority, offers a stable investment environment and accelerates the mobilization of national energy and resources for economic development/growth. Likewise, democracy enables a rise in the growth rate by increasing human capital accumulation and decreasing income inequality. Barro (1994), examined the relationship between democracy and economic growth for 100 countries in the period from 1960 to 1990. The findings obtained re-

vealed that the positive effect of democracy on economic growth depended on the supremacy of law, free market, low public expenditures and high human capital. Din and Khan (2017), analysed the interaction among democracy, income inequality and economic growth during 1963-2016 using 3SLS and alternative estimation methods. Their findings suggest that democracy, income inequality and economic development are endogenously interlinked in Pakistan.

### **Views Against Democracy and Income Inequality**

Nikoloski, (2015), has investigated the relationship between democracy and income inequality. In the research which has been done by the panel data analysis approach for the period of 1962-2006, any evidence couldn't be found in respect of the fact that democracy is relevant to the income distribution. Koçak and Uzay (2018), For the period 1995-2013, he investigated the impact of democracy on economic growth by dividing countries into high-, middle- and low-income groups. Reisinezhad (2018), has investigated the relationship between economic growth and income inequality by using panel data methodology for the period of 1975-2015. One of the obtained finding is also that income inequality is relatively more intense in a democratic country comparing with an anti-democratic country. It is also possible to see the US and India, which are classified as free or democratic countries by the Regime and Freedom House indices, as well as the countries such as Thailand and Egypt that fall into the categories of non-free or non-democratic countries Davies, Lluberas and Shorrocks (2017). The examinations of Scheve and Stasavage (2017), also reveal that there is no data supporting the idea that democracy brings along a more equal distribution of wealth, or that wealth inequality is specific to anti-democratic regimes. Beşkaya and Manan (2009), investigated the relationship between democracy and economic performance for Turkey. As a result of the analyses, it was revealed that the relationship between democracy and economic performance was uncertain because it was positive in some models established and negative in others. Yay (2002), investigated the relationship between democracy and economic growth in the period of 1971-1990 for 74 underdeveloped and developing countries. The findings obtained show that there



was no significant relationship between democracy and economic growth. In the study of Helliwell (1994), the relationship between democracy and economic growth was analyzed on 125 countries in the period of 1960-1985. In the study, it was concluded that the income per capita had no significant effect on democracy.

### **Views Other Income and Inequality**

For Piketty (2014) the relation appears explicit: capital income is over uneven diversified than labour income, so a transfer from labour income to capital income will enhance disparity. In his study, Kuznets (1955) explains the relationship between economic growth and income distribution and suggests that income inequality will increase in the initial stages of economic growth and decrease in the later stages. Kandek and Kajling (2017), has investigated the relationship between the regional economic disparities and the local economic growth in 357 metropolises. A series of OLS (Ordinary Least Squares) regressions between the years 2010-2015 has been implemented by the data collected from USA Census Bureau and some other databases. The research results indicate that there is a negative and unimportant relation between Gini Coefficient and per capita economic growth. Adinde and Chisom (2017), have done an empirical study of economic growth and income inequality in Nigeria. The results indicate that the magnitude gross domestic product (GDP) causes income inequality in Nigeria. Finally, the multiple regression analysis to guess the relation among Gini Coefficient, GDP and the other explanatory variables is used. The results indicate that GDP, consumer price index (CPI), population increase and education are the real determinants of the income inequality in Nigeria. Wahiba and Weriemmi (2014), have investigated the qualification of the relation between income inequality and the economic growth in Tunisia for the period of 1984-2011. Findings in the direction that income inequality has a negative influence on economic growth is obtained. Shin (2012), has investigated theoretically the relation of income inequality and economic growth with a stochastic optimal growth model. The obtained results are in the direction of the fact that a higher inequality would defer the growth in early phases of the economic development and encourage the growth in a near steady condition.

İsagiller (2007), has investigated the interrelations between income distribution and the economic growth relevant to several countries. As a result of the study, it has been seen that growth hasn't had any effect on income distribution. Keskin (2017), has analysed the relation between the income distribution and the economic growth by using the data of cross-section study. Besides, in the study, he has researched the Gini Coefficient which maximizes GDP growth rate of countries. The obtained findings as the result of study indicate that it is required the developing countries to carry out policies which decrease the inequality of income distribution to increase the economic growth rate and the developed countries to avoid from the policies which decrease the inequality of income distribution, as well. Rabiul (2017), has investigated both empirically and theoretically the effect of the income inequality in Japan on the economic growth by using the time-series data belonging the period of 1960-2015. The empirical results consistently indicate that income inequality prevents Japan's economic growth considerably. Besides, a great deal of inequality has been relatively decreasing the investments, education and the protection of proprietary rights, and this also prevents economic growth. Brueckner and Lederman (2017), have investigated the relationship between the income inequality and GDP per capita for the low, middle and high-income countries in the world. The obtained results indicate that the transitional growth increases with higher income inequality in low-income countries. In high-income countries, inequality has a critical negative effect on transitional growth. For the middle-income countries, it has been obtained that findings in the direction of the fact that a %1 increase in Gini Coefficient has decreased the GDP per capita more than %1 during the 5 years period. Peterson (2017), in their study named "Is Economic Inequality Really a Problem? A Review of the Arguments," have reached the result in the direction that income inequality slows the economic growth in the world. Voitchovsky (2005), has investigated the importance of the way of income distribution as the determinant of the economic growth for Luxembourg. According to the obtained results, it has been seen as a positive relationship between income inequality and economic growth. Hsing (2005), has investigated the effect of income inequality on economic growth in the USA. The findings are in the direction that the deterioration of inequality will be harm-

ful to economic growth. Delbianco (2014), has investigated the relationship between the inequality of income distribution and the economic growth for the Latin America and the Caribbean countries. Generally, in the result of the study, findings in the direction show that inequality is harmful to economic growth. Majumdar and Keklik (2009), have investigated the effect of economic growth on income inequality. The obtained results indicate that economic growth has a negative influence on income inequality. Majeed (2016), has investigated the effect of income inequality on the economic growth in Pakistan by using the annual time-series data between the years of 1975-2013. He has obtained findings in the direction that the growth process hasn't decreased the poverty. Nemati and Raisi (2015), have investigated the relationship between the GDP and Gini Coefficient by using panel data methodology for 28 developing counties in the period 1990-2010. According to the result of the investigation, while the income inequality increases in the early stages of the growth, it decreases in the next stages.

## **Empirical Analysis**

### **Method**

It's used Panel Data Model in research. The study is made with Hausman's test technique. First of all, fixed and random effects models are used. Test of hypothesis by comparing the value of significance level which is obtained with Hausman's test and Table value ( $\alpha$ ) is implemented.

### **Panel Data Analysis**

Recently, panel data is used in most of the economic studies including econometric analysis. Because panel data models provide a rich environment for the development of forecasting techniques and theoretical results (Greene, 2003, p.57). Panel data models examine the effects of cross-section and time series. Therefore, it provides multiple observations for each series (Hsiao, 2003, p.45). One of the most important fea-

tures of panel data analysis is the determination of unobservable or imponderable effects on the dependent variable (Baltagi, 2005, p.64).

Panel data models observe the effects of the cross-section and time-series. These effects can be fixed or random. While the fixed effects accept the relation between the explanatory variables of individual group/time in the regression equation, the random effects refuse the relation between the explanatory variables of individual group/time (Park, 2010, p.65). In fixed-effects models, all the observation values are brought close together. Thereafter, the prediction of a revised model has been made by subtracting the cross-section values from the average. In the random-effects method, modelling is made by subtracting the constant term of the whole cross-section value from the population randomly (Kutlar, 2017, p.84).

In panel data analysis, if the cross-section data and the time frame are equal, then stable panel data analysis is made. If the data differs from this angle, it is described as instable panel data model. Generally, the panel data regression equation is as follows (Gujarati, 2004, p.87);

$$Y_{it} = \beta_1 + \beta_2 X_{2it} + \beta_3 X_{3it} + e_{it} \quad (1)$$

In the equation, 'i' refers to the cross-section data and 't' refers to the variables belonging to the time frame data. Primarily, the horizontal cross-section dependency developed by (Pesaran, 2006, p.23) was examined for the overall panel. Then the panel unit root test was performed. Because the panel data models contain time series values, the stability of the series should be tested.

### Testing Horizontal Section Dependency

Examination of horizontal cross-section dependency among the countries in the panel is of great importance for obtaining healthy results. For this purpose, the horizontal cross-section dependency test was performed before starting the analysis. In the study, CDIm and CD tests were performed for the cross-sectional dependence (Pesaran, 2004, p.1-50). The equations for the tests are listed below;

$$CD_{LM} = \sqrt{\frac{1}{N(N-1)} \sum_{i=1}^{N-1} \sum_{j=i+1}^N (T \hat{\rho}_{ij}^2 - 1)} \quad (2)$$

$$CD = \sqrt{\frac{2T}{N(N-1)}} \sum_{i=1}^{N-1} \sum_{j=i+1}^N \hat{\rho}_{ij} \quad (3)$$

### Panel Unit Root Analysis

Panel unit root tests are tests developed to determine whether panel data are stationary over time. In cases where there is no correlation between units in panel data analysis, Levin, Lin, Chu (2002), Im, Peseran, Shin (2003) and Fisher (ADF, PP), Hadri (2000) and Breitung (2000), first group tests are applied (Sarıkovanlık, 2017). In this study, Levin, Lin, Chu (2002); Fisher (ADF, PP), and Im, Peseran, Shin (2003) tests were used for unit root analysis.

Levin, Lin, Chu, Im Peseran and Fisher (ADF, PP) panel unit root tests hypotheses are as follows:

H<sub>0</sub>: There is a unit root in the series.

H<sub>1</sub>: There is no unit root in the series.

The equation for Levin, Lin and Chu panel unit root test is as follows (Baltagi, 2005, p.240);

$$\Delta Y_{it} = \rho y_{i,t-1} + \sum_{l=1}^{p_i} \theta_{il} \Delta y_{it-l} + \alpha_{mi} d_{mt} + \varepsilon_{it} \quad (4)$$

In formulad<sub>mt</sub> deterministic variables vector, α<sub>mi</sub> is the coefficient vector of the model.

Im Peseran Shin unit root test, is formulated in its simplest form below (Sarıkovanlık,2017, p.188-189);

$$\Delta Y_{it} = (\rho_i - 1)Y_{i,t-1} + \mu_{it} \quad (5)$$

The hypotheses of Im Peseran Shin panel unit root tests are as follows:

H<sub>0</sub>: There is a unit root in the series.

H<sub>1</sub>: There is no unit root in the series.

The equation for Fisher (ADF, PP) panel unit root tests is as follows (Giray, 2011, p.135);

$$\Delta y_{it} = \alpha y_{it-1} + \sum_{j=1}^{p_i} \beta_{ij} \Delta y_{it-j} + x'_{it} \delta + \varepsilon_{it} \quad (6)$$

I<sub>f</sub>H<sub>0</sub>: α = 0 there is a unit root.

I<sub>f</sub>H<sub>1</sub>: α < 0 there is no unit root.

## The Hausman Test, Use in Panel Data Analysis

One of the tests used for a proper model choice in panel data analysis is Hausman's test technique. It's identified which test technique will be used between the fixed and random effects models by this test (Karlsson, 2014). If the econometric model is considered to have no unit or time effects, the "Pooled Regression Model" may be preferred. However, if unit or time effects are considered to exist, the Fixed Effects Model or Random Effects Model can be used. For this, Hausman test is performed. The Hausman test is occasionally defined as a test for a model misstep. In panel data analysis, the null hypothesis is that the preferable model has random effects; the alternating hypothesis is that the model as fixed effects. Especially, the tests indicate if there is a correlation between the unparallelled errors and the regressors in the model. The null hypothesis is that there is no correlation between the two (Statistics of How To, 2019).

The equation belonging to the fixed effects model is as follows (Torres, 2007);

$$Y_{it} = \beta_1 \times_{it} + \alpha_i + e_{it} \quad (7)$$

1.  $\alpha_i$  ( $i = 1 \dots n$ ) is unknown intersection point for each entity.
2.  $Y_{it}$ ,  $i$  = cross-section and  $t$  = variable depending on time
3.  $X_{it}$  represents an independent variable.
4.  $\beta_1$  is the coefficient of independent variable.
5.  $e_{it}$  is an error term (Torres, 2007).

Random effects models are also stated as multilevel or mixture of models, as well (Clarke et al. 2010). The equation belonging to the model is as follows (Lipps and Kuhn, 2016);

$$Y_{it} = \alpha + \beta_1 X_i + \alpha_i + e_{it} \quad (8)$$

6.  $\alpha_i$ : The residual value belonging to fixed characteristics which haven't been observed.

## Empirical Results

### Data Set

The data of this paper are taken from the web pages of United Nations Development Programme (UNDP, 2020), International Monetary Fund (IMF, 2021), (World Bank, 2021), (OECD, 2021). The variables are respectively chosen as It has been dealt with the connection between the Income inequality (GINI, dependent) and the economic growth (GDP, independent) and Regime (RE, independent). Our model involves North America and Sub-Saharan Africa; The study involves a period of 2006-2020. It has been benefited from the Eviews-11 Program. The model of the study is as follows;

$$GINI = f(RE, GDP) \quad (9)$$

In analyses, "Fixed Effects Model" should be used. Fixed effects model is a method which is preferred by lots of researchers. In the hypothesis of fixed effects model, the hypothesis "It's not possible that the unit effects are unrelated to the explanatory expressions in the model" is dominant.

One way to take into consideration the "individualities" of each one of cross-sections is to allow that the stability coefficients are different; and in contrast with this, the slope coefficients are the same for each country. This model is the Fixed Effects Model. The term 'fixed effects' herein derives from that the 'fixed' is different for each one of sections; however, the 'fixed' of each one of the sections doesn't change during time. In this model, the slope coefficients are the same for both time and section. To differentiate from the fixed effects among the countries, it's benefited from the equation herein below;

$$Y_{it} = \alpha_1 + \alpha_2 D_{2i} + \alpha_3 + \beta \times_{2it} + e_{it} \quad (10)$$

The tested hypothesis is written as follows:

H0: Independent variables are ineffective upon the dependent variable (Coefficient of the independent variable is zero).

H1: Independent variables are effective upon the dependent variable (Coefficient of the independent variable is different from zero).

If the prop value belonging to the variables is under 5%, it might be said that the coefficient is different from zero in the level of significance of 5%. Namely, H0 hypothesis is refused. In another saying, confirmed that the independent variable has an impact on the dependent variable. An estimation result in this way becomes as in Table 6 and Table 12.

### Panel Data Analysis for Developed Countries (North America)

In this section, the results of the analyses are presented. First, descriptive statistics for the variables used in the model are given for the 2006-2020 period Table 1.

### Descriptive Statistics

*Table 1. Descriptive Statistics*

	GINI	RE	GDP
Average	62.06238	45.34584	48.26573
Median	63.74054	47.35943	71.45763
Maximum	79.54784	68.76183	83.35837
Minimum	32.67439	41.28657	19.65309
Standarddeviation	8.347590	9.126245	19.16328
Skewness	-0.897645	-1.73629	-1.42682
Jarque-Bera	24.75890	26.82469	51.35626

*Table 2. Horizontal Dependency Test Results*

Variables	CDlm		CD	
	Test Statistics	Probability	Test Statistics	Probability
GINI	-0.876	0.203	2.504	0.218
RE	-0.942	0.162	2.236	0.305
GDP	-0.467	0.073	3.263	0.092

In Table 2, the probability values of the variables were greater than 0.05 accordingly, there is no horizontal cross-section dependency among the variables.



### Panel Unit Root Test Results and Evaluation

Logarithms of GINI, RE, and GDP variables were taken and unit root test and other tests were performed using the logarithmic values of the variables. The appropriate delay length which resolved the autocorrelation problem was found according to the Schwarz information criterion. It was observed that the series were not stationary in their level values. The series were made stationary by taking the first differences. The results are as shown in Table 3.

*Table 3. RE, GINI and GDP Panel Unit root Test*

Method	GINI		RE		GDP	
	tStatistic	PVal.	tStatistic	PVal.	tStatistic	PVal.
Levin, Lin**	-2.5264	0.0002	-7.29743	0.0000	-6.4839	0.0000
Pes. Shin**	-8.02621	0.0061	-12.8591	0.0002	-6.92652	0.0000
ADF**	74.89363	0.0023	113.521	0.0001	203.776	0.0000
PP**	133.608	0.0000	-21.572	0.0010	211.472	0.0000

\*\* , 5% indicates significance levels.

As seen in Table 3 it is seen that in the unit root test results applied to the levels of the variables, series that will be utilized in econometric analysis of t statistics and probability results are not stationary at the level I (0). For this reason, the primary differences of the series are taken I (1) to ensure stability.

Panel Data Estimation Model is established (Table 4).

*Table 4. Pooled Prediction Results Advanced Countries*

Dependent Variable: GINI?				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
RE?	0.726531	0.258603	9.547392	0.0000
GDP?	0.970942	0.119539	8.122391	0.0000

According to the obtained results Table 4, it is not a matter of any modelling error. Coefficients of the variables have sufficient significance level. Namely, our model is significant. After this step, parameters will be estimated with the fixed and random effect models which are used to see the individual effects in panel data. Firstly, it is required to decide which one of these two models (fixed effect and random effect) is valid

statistically. For this, Hausman's test will be applied. In Hausman's test, it is set in the way that "random effect model" for the null hypothesis and "fixed effect model" for the alternative hypothesis should be used. It is required to be done Random Effect Test before Hausman's Test. Random effect model is seen as in Table 5. Within the frame of the obtained equation, Correlated Random Effects – Hausman's Test is applied.

**Table 5. Hausman Test Result**

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	144.60569	1	0.0000

From the output given in Table 5, Prob. (significance level) value and Table value ( $\alpha$ ) are compared. In our example; since Prob. = 0.000 < 0.050, H<sub>0</sub> hypothesis is refused. Namely, there isn't a random effect. In that case, it's required to estimate the model with the fixed effect. The estimation results of the fixed effect are given herein below;

**Table 6. Fixed Impact Result**

Dependent Variable: GINI?				
Variable	Coefficit	Std.Error	tStatistic	Prob.
C	35.02104	0.182002	192.4212	0.0000
GDP?	- 0.25530	0.007075	-0.039773	0.0484
RE?	-0.62251	0.019023	-1.308639	0.0023
Effects Specification				
Cross-section fixed (dummy variables)				
R-squared	0.950873	Durbin-Watson		2.002702
Prob(F-statistic)	0.000000	F-statistic		138.6562

Modified Bhargava et al. Durbin-Watson statistics are close to 2.0 there is no autocorrelation. But it is found that there was an error in the varying variance and between units' correlation. All standard errors are as corrected by White method. The final fixed effects model is estimated and its results are has shown in Table 6. According to the values of estimation results in Table 6, the Regime (RE) and GDP is effective upon the GINI index. Besides, the coefficient of the variable RE affects positively and significantly in the level of significance of 5%. The effect of this variable is an effect which is expected to assign and to be powerful. This coefficient means that an improvement in the level of 1% occurring in the

regime causes just a decrease of 0, 62 % in the inequality of income distribution. Similarly, means that an improvement in the level of 1% occurring in the economic growth causes a decrease of 0,25 % in of the income inequality.

### Panel Data Analysis for Underdeveloped Countries (Sub-Saharan Africa)

In this section, the results of the analyses are presented. First, descriptive statistics for the variables used in the model are given for the 2006-2020 period Table 7.

#### Descriptive Statistics

Table 7. Descriptive Statistics

	GINI	RE	GDP
Average	74.32960	62.79064	65.39100
Median	67.32120	71.83012	65.21033
Maximum	79.56592	91.83509	87.40483
Minimum	42.83952	22.93173	39.40483
Standarddeviation	12.153972	19.29299	9.153972
Skewness	-0.970582	-0.40691	-0.73910
Jarque-Bera	43.72064	52.09235	32.93021

Table 8. Horizontal Dependency Test Results.

Variables	CDIm		CD	
	Test Statistics	Probability	Test Statistics	Probability
GINI	-0.827	1.236	4.821	1.002
RE	-0.692	0.859	3.625	0.894
GDP	-0.627	0.604	3.582	0.209

In Table 8, the probability values of the variables were greater than 0.05 accordingly, there is no horizontal cross-section dependency among the variables.

#### Panel Unit Root Test Results and Evaluation

Logarithms of GINI, GDP and RE, variables were taken and unit root test and other tests were performed using the logarithmic values of the vari-

ables. The appropriate delay length which resolved the autocorrelation problem was found according to the Schwarz information criterion. It was observed that the series were not stationary in their level values. The series were made stationary by taking the first differences. The results are as shown in Table 9.

**Table 9. Panel Unit root Test (First Difference of the Series is Taken)**

Method	GINI		RE		GDP	
	tStatistic	P.Val.	tStatistic	P.Val.	tStatistic	P.Val.
Levin, Lin***	-19.3911	0.0010	-9.12263	0.0000	14.7194	0.0000
Pesaran, Shin **	-11.2174	0.9854	-15.6387	0.0010	11.9058	0.0010
ADF **	82.7456	0.4834	98.487	0.0001	98.1040	0.0000
PP **	99.9732	0.0001	-19.425	0.0000	- 56.1643	0.0020

\*\*\*, 1%, \*\*, 5% indicates significance levels.

As seen in Table 9, it is seen that in the unit root test results applied to the levels of the variables, series that will be utilized in econometric analysis of t statistics and probability results are not stationary at the level I (0). For this reason, the primary differences of the series are taken I (1) to ensure stability.

**Table 10. Pooled Forecast Results Developed Countries**

Dependent Variable: GINI?				
Variable	Coefficit	Std. Error	t-Statistic	Prob.
RE?	0.438043	0.046204	9.480630	0.0000
GDP?	0.362916	0.002839	8.396201	0.0001

According to the obtained results Table 10, it's not a matter of any modelling error. Coefficients of the variables have a sufficient significance level. Namely, our model is significant. After this step, parameters will be estimated with the fixed and random effect models which are used to see the individual effects in panel data. Firstly, it is required to decide which one of these two models (fixed effect and random effect) is valid statistically. For this reason, Hausman's test will be applied. In Hausman's test, it is set in the way that it should be used "random effect model" for the null hypothesis and "fixed effect model" for the alternative hypothesis. Random Effect Test before Hausman's Test is required to be done. Random effect model is seen as in Table 11. Within the frame

of the obtained equation, Correlated Random Effects – Hausman’s Test is applied.

**Table 11. Hausman Test Result**

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	16.429202	1	0.0001

From the output given in Table 11, Prob. (significance level) value and Table value ( $\alpha$ ) are compared. In our example; since probability value of Cross-section random series is Prob. = 0.001 < 0.050, H0 hypothesis is refused. Namely, there isn’t a random effect. In that case, it’s required to estimate the model with the fixed effect. The estimation results of the fixed effect are given hereinbelow.

**Table 12. Fixed Impact Result**

Dependent Variable: GINI?				
Variable	Coefficit	Std.Error	tStatistic	Prob.
C	39.12464	0.902108	43.37022	0.0000
RE?	-0.051289	0.013801	-1.035304	0.0348
GDP?	0.110038	0.004852	1.638203	0.1521
Effects Specification				
Cross-section fixed (dummy variables)				
R-squared	0.212246	Durbin-Watson		1.99803
F-statistic	35.92882	Prob(F-statistic)		0.00005

A modified Wald test was applied to search for the Changing variance problem and inter-unit correlation. Such a situation was determined to be absent. Also, Modified Bhargava et al. Durbin-Watson statistics are close to 2.0 there is no autocorrelation. According to the values of estimation results in Table 12, the RE has an impact upon the GINI index. The effect of this variable is an effect which is expected to assign but weak as quantity. This coefficient means that an improvement in the level of 1% occurring in the regime causes just a decrease of 0,05 % in the inequality of income distribution. In Table 12, being 0,212 of R2 value states that the independent variable could explain 21% of variations as an independent variable. The analysis of the regime–growth relationship shows that there is no significant relationship between the RE and GDP growth.

## Discussion and Conclusion

The results obtained by making panel data model, for the democracy countries (North America); the RE and the GDP is effective upon the GINI index. The effect of this variable is an effect which is expected to assign and to be powerful. This coefficient means that an improvement in the level of 1% occurring in the regime causes a decrease of 0,62 % in the inequality of income distribution. Similarly, means that an improvement in the level of 1% occurring in the economic growth causes a decrease of 0,25 % in of the income inequality.

The results for the autocratic countries (Sub-Saharan Africa); the RE has an impact upon the GINI index. The effect of this variable is an effect which is expected to assign but weak as quantity. This coefficient means that an improvement in the level of 1% occurring in the regime causes just a decrease of 0,05 % in the inequality of income distribution. In Table 12, being 0,212 of R2 value states that the independent variable could explain 21% of variations as an independent variable. The analysis of the regime–growth relationship shows that there is no significant relationship between the regime and GDP growth.

Results from this study provide, overlap with theories supporting our findings. Kalliovirta and Malinen (2018), find that the effect of inequality on growth depends on regimes of inequality and it is very heterogeneous across countries. (Gradstein, et al. 2001) Have made an empirical study by using data belonging to the covering 126 countries in 1960-98. In societies that value equality highly, there is less distributional conflict among income groups, so democratization may have only a negligible effect on inequality. But in societies that value equality less, democratization reduces inequality through redistribution as the poor outvote the rich. (Artan and Kalaycı, 2014, p.88) While the rise in the level of democracy reduces income inequality in developed countries; it raises the income inequality in developing countries. (Ahmad, 2017, p.54) for a sample of countries up to 115 over 1970–2014 period, showed he the freedom-induced inequality is attenuated in the presence of a democratic regime in the countries under study. (Acemoğlu et al. 2017, p.43) They did research for 184 countries. Their findings indicate that there is a significant

and robust effect of democracy on tax revenues as a fraction of GDP, but no robust impact on inequality. (Acaravcı et al. 2017, p.74) They researched the causal relationships between income distribution, democracy, real income and trade openness in Balkan States for 1996-2010 period by using the second-generation panel data methods under cross-sectional dependence. The results can be summarized as follows: There exist causal relationships from democracy, real income and trade openness to income distribution. Democracy and trade openness have more powerful common effects on income distribution.

In fact, it cannot be stated that the primary income distribution is not very good in many countries which are in a good position in terms of income inequality. In developed countries, primary income distribution is only improved with public intervention. The reason is that democratic legal rules and practices regarding human rights are guaranteed by law in developed countries. For example, OECD countries try to reduce income and inequality with tax and transfer policies (Cural, 2009,p.73).

In the Middle East and Sub-Saharan African countries, there are political turmoils since 2011, though in different forms. The main reason for these turmoils is closely related to the underdevelopment and poverty of countries. The inequality in income distribution, which is an important problem of the whole world and is deeply felt in this group of countries, also creates the need for economic and political arrangements (Güzel and Çetin, 2018, p.91).

The most important reasons of fair distribution of the income obtained as a result of the economic growth in democratic countries among all segments of society are being common of non-governmental organizations like the trade unions defending employees' rights, existing of individual right to legal remedies, transparent regime, running of accountability mechanism, and being guaranteed with laws of the essential elements of democracy like proprietary rights. Within this context, the more the underdeveloped countries which the authoritarian regime is dominant adopt to the democracy, the more their economies will grow, and therefore, thanks to the fair income distribution, prosperity level of people will increase.

## References

- Acaravcı, A., Sinan, E. and Seyfettin, A. (2018). Relationships of income distribution, democracy, real income and trade openness: The empirical evidence from balkan states. *International Journal of Economic and Administrative Studies Special Issue, (Prof. Dr. Harun Terzi Special Issue)*, 73-82.
- Acemoğlu, D., Suresh, N., Pascual, R. and James, A. R. (2013). *Democracy, Redistribution and Inequality*. Access Date: 03 March 2021, <https://www.nber.org/papers/w19746.pdf> .
- Ahmad, M. (2017). Economic freedom and income inequality: Does political regime matter?. *Economies, MDPI, Open Access Journal*, 5(2), 1-28.
- Adinde, S. and Stephannie, C. (2017). *The impact of income inequality on economic growth: A case study on Nigeria*. (Thesis). King's College London, KCL · Department of International Development Emerging Economies and International Development, London, United Kingdom, doi: 10.13140/RG.2.2.33809.74084.
- Armağan, G. (2018). *Income inequality econominal*. Access Date: 29 March 2021, <https://econominal.org/inequality/>
- Artan, S. and Cemalettin, K. (2014). Relationship between foreign openness, democracy and income distribution in developed and developing. *Countries Social Security Journal*, 4(2), 69-88.
- Baltagi, B.(2005). *Econometric analysis of panel data*. Third Edition. England: John Wiley & Sons Press.
- Beşkaya, A. and Ömer, M. (2009). A time series analysis of the nexus between economic freedom and democracy and economic performance: The Turkish case. *Zonguldak Karaelmas University Journal of Social Sciences*, 5(10), 47-76.
- Breitung, J. (2000). The local power of some unit root tests for panel data. *Advances in Econometrics*, 15, 161-177.
- Brueckner, M. and Daniel, L. (2017). Inequality and economic growth: The role of initial income. The World Bank. Policy Research Working Paper Series, 8467.
- Barro, R. J. (1994). Democracy and growth. *NBER Working Paper*, 4909, Access Date: 21 March 2021, [http://www.nber.org/papers/w4909.pdf?new\\_window=1](http://www.nber.org/papers/w4909.pdf?new_window=1).
- Barro, R. J. (1996). *Democracy and growth*. Access Date: 10 April 2021, <http://www.nber.org/papers/w4909.pdf> .



- Clarke, P., Claire, C., Fiona, S. and Anna, V. (2010). The choice between fixed and random effects models: some considerations for educational research. *IZA DP,5287*, 52-87.
- Cural, M. (2009). Post-1980 development of income distribution in OECD Countries and interventions to reduce inequality. *Eskişehir Osmangazi University Journal of Economics and Administrative Sciences*, 4(2), 73-91.
- Davies, J.B., Rodrigo, L. and Anthony F. S. (2017). Estimating the level and distribution of global wealth 2000–2014. *Review of Income and Wealth*, 63(4), 731-759.
- Delbianco, F., Dabús, C. and Caraballo, M. Á. (2014). Income inequality and economic growth: New evidence from latin america. *Cuadernos de Economía*, 33(63), 381-398.
- Dickey, D.A. and Wayne A. F.(1979). Distribution of the estimators for autoregressive time series with a unit root. *Journal of the American Statistical Association*, 74, 427– 431.
- Din, R. A., Rana E. and Ali, K. (2017). Democracy, income inequality and economic growth nexus: The case of Pakistan. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*,11(1), 206-221.
- Fisher, R. A. (1932). *Statistical methods for research workers*. Forth Edition. Edinburgh: Oliver and Boyd.
- Galor, O. and Omer, M. (2004). From physical to human capital accumulation: Inequality and the process of development. *The Review of Economic Studies*, 71(4), 1001-1026.
- Galor, O. (2011). Inequality, Human capital formation and the process of development. *National Bureau of Economic Research Working Paper*, 17058.
- Giray, G. (2011). Panel unit root tests of purchasing power parity hypothesis: Evidence from Turkey. *International Research Journal of Finance and Economics*, 61, 135-140.
- Gradstein, M., Milanovic, B. and Ying, Y. (2001). Democracy and income inequality: An empirical analysis. Policy research. *World Bank, Working Paper*, 2561, Access Date: 22 March 2021, <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/19685> License: CC BY 3.0 IGO.
- Greene, W.H. (2003). *Econometric analysis* (5. Edition). New Jersey: Prentice Hall.

- Gujarati, D.N. (2004). *Basic econometrics* (4th Ed.). NewYork: The McGraw-Hill Companies.
- Güzel, S. and Işın, Ç. (2018). The effects of economic growth and income inequality on poverty in Middle East and Sub-Saharan African Countries. *Journal of Social Security*, 8(2), 91-107.
- Hadri, K. (2000). Testing for stationarity in heterogeneous panels. *Econometrics Journal*, 3, 148-161.
- Hausman, J. A. (1978). Specification tests in econometrics. *Econometrica*, 46, 1251-1271.
- Helliwell, J.F. (1994). Empirical linkages between democracy and economic growth. *British Journal of Political Science*, 24, 225-248.
- Hsing, Y. (2005). Economic growth and income inequality: The case of the US. *International Journal of Social Economics*, 32(7), 639-647.
- Hsiao, C. (2002). *Analysis of panel data* (2. Edition). New York: Cambridge University Press.
- IMF (2021). IMF Data, Access Date : 16 March 2021, <https://www.imf.org/external/index.htm>.
- INEQUALITY (2020). *Income inequality*. Access Date: 30 December 2020, <https://inequality.org/facts/global.inequality/#global-income-inequality>.
- İsagiller, A. (2007). Income distribution and economic growth. İstanbul University. *Journal of Social Sciences*, 1, 83-94.
- Kandek, B. and Veronika, K. (2017). Income inequality and economic growth, Bachelor thesis in economics. *Jönköping University International Business School*, 1-35. Access Date: 28 January 2021, <http://www.divaportal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1112925&dswid=-5851>
- Karlsson, S. (2014). *The accuracy of the hausman test in panel data: A Monte Carlo Study*. (Master thesis). Orebro University Orebro University School of Business, Access Date: 21 March 2021, [http://oru.diva\\_portal.org/smash/get/diva2:805823/FULLTEXT01.pdf](http://oru.diva_portal.org/smash/get/diva2:805823/FULLTEXT01.pdf).
- Kalliovirta, L. and Tuomas, M. (2020). *Income inequality regimes and economic growth*. Access Date: 25 March 2021, [http://www.ecineq.org/ecineq\\_paris19/papers\\_EcineqPSE/paper\\_32.pdf](http://www.ecineq.org/ecineq_paris19/papers_EcineqPSE/paper_32.pdf).

- Keskin, A.(2017). Income distribution and economic growth: A complementary cross-country study to the Kuznets Curve. *Afyon Kocatepe University Journal of Social Sciences*, 19(2), 235-250.
- Koçak, E. and Nisfet, U. (2018). Democracy, economic freedoms and economic growth: A study on the role of institutions. *Sosyoekonomi*, 26(36), 81-102.
- Kutlar, A. (2017). Multivariate time series with step-by-step eviews. Kocaeli: Umuttepe Publication.
- Kuznets, S. (1955). Economic growth and income inequality. *The American Economic Review*, 45(1),2-28.
- Levin, A., Chien-F.L. and Chia-Shang, J.C. (2002). Unit root tests in panel data: Asymptotic and finite-sample properties. *Journal of Econometrics*, 108 (1), 1-24.
- Lipset, S. M.(1959). Some social requisites of democracy: Economic development and political legitimacy. *American Political Science Review*, 53, 69–105.
- Lipps, O. and Ursina, K. (2016). *Introduction to panel data analysis*. Swiss Centre of Expertise in the Social Sciences (FORS) c/o University of Lausanne, Access Date: 21 March 2021, [https://forscenter.ch/wp-content/uploads/2018/07/slides\\_2016\\_all.pdf](https://forscenter.ch/wp-content/uploads/2018/07/slides_2016_all.pdf).
- McKay, A. (2002). Defining and measuring inequality. *Inequality Briefing Paper* No. 1 (1 of 3).
- Majeed, M.T. (2016). Economic growth and income inequality nexus: An empirical analysis for Pakistan. *MPRA Paper*, 89705, 1-14.
- Majumdar, S. and Partridge, M.D. (2009). Impact of economic growth on income inequality: A regional perspective. conference paper. [Agricultural and Applied Economics Association \(AAEA\), 2009 Annual Meeting, July 26-28, Milwaukee, Wisconsin.](#)
- Nemati, M. and Ghasem, R.(2015). Economic growth and income inequality in developing countries. *International Journal of Life Sciences*, 9(6), 79 - 82.
- Nikoloski, Z. (2015). Democracy and income inequality: Revisiting the long- and short-term relationship. *Review of Economics and Institutions*, 6(2), 2-24.
- OECD (2021). *Organization for economic cooperation and development*. Access Date: 02 April 2021, <https://www.oecd-ilibrary.org/statistics>.

- Torres, O. R. (2007). *Panel data analysis fixed and random effects using stata*. Access Date: 12 April 2021, <https://www.princeton.edu/~otorres/Panel101.pdf>.
- Park, H.M. (2010). Practical guides to panel data analysis. Access Date: 03 April 2021, [http://www.iuj.ac.jp/faculty/kucc625/writing/panel\\_guidelines.pdf](http://www.iuj.ac.jp/faculty/kucc625/writing/panel_guidelines.pdf).
- Perron, P. (1989). The great crash, the oil price shock, and the unit root hypothesis. *Econometrica*, 57,1361-1401.
- Pesaran, M. H. (2006). Estimation and inference in large heterogeneous panels with a multifactor error structure. *Econometrica*, 74(4), 967-1012.
- Pesaran, M. H. (2004). General diagnostic tests for cross section dependence in panels. *Cambridge Working Papers in Economics*, 435, 1-50.
- Pesaran, M. H. and Yongcheol, S. (2003). Testing for unit roots in heterogeneous panels. *Journal of Econometrics*, 115(1), 53-74.
- Peseran, M. H. (2001). Bounds testing approaches to the analysis of level relationship. *Journal of Applied Econometrics*, 16(3), 289-326.
- Piketty, T. (2014). *Capital in the twenty-first century*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Rabiul, I. (2017). Income inequality and economic growth nexus in Japan: A multivariate analysis. *The Ritsumeikan Economic Review*, 65(4), 37-54.
- Reisinezhad, A. (2018). Economic growth and income inequality in resource countries: Theory and evidence. *PSE Working Papers*,05,1-51.
- Sarıkovanlık, V., Ayben, K., Murat, A., Hasan, H. Y. and Lokman, K. (2018). *Econometrics applications in financial science*. Ankara: Seçkin Publishing.
- Scheve, K. and David, S. (2017). Wealth inequality and democracy. *Annual Review of Political Science*, 20, 451-468.
- Shin, I. (2012). Income inequality and economic growth. *Economic Modelling*, 29(5), 2049-2057.
- Shorrocks, A., James, D. and Rodrigo, L. (2018). Global wealth 2018: The year in review. *Global Wealth Report 2018*, 4-12.
- Statistics How To (2020). *Hausman test for endogeneity (Hausman specification test)*. Access Date: 30 December 2020, <https://www.statisticshowto.datasciencecentral.com/hausman-test/>.
- Stiglitz, J. E. (2012). *The price of inequality: How today's divided society endangers our future*. New York: Norton.

- Stone, C., Danilo, T., Arloc, S. and Jennifer, B. (2018). A guide to statistics on historical trends in income inequality. The center on budget and policy priorities (CBPP), *Report*, 1-23. Access Date: 17 March 2021, <https://wp.lasalle.edu/cel/wpcontent/uploads/sites/6/2015/05/A-Guide-to-Statistics-on-Historical-Trends.pdf>
- Teo, T. (2021). Inequality under authoritarian rule. *Government and Opposition*, 56(2), 201-225. doi:10.1017/gov.2019.19.
- The Economist (2021). *The economist intelligence unit's democracy index*. Access Date: 30 March 2021, <https://infographics.economist.com/2020/DemocracyIndex/>
- UNDP (2020). *Sustainable development goals*. Access Date: 23 December 2020, <https://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals.html>.
- Voitchovsky, S. (2005). Does the profile of income inequality matter for economic growth? Distinguishing between the effects of inequality in different parts of the income distribution. *Journal of Economic Growth*, 10, 273–296.
- Wahiba, N. F. and Malek El W. (2014). The relationship between economic growth and income inequality. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 4(1), 135-143.
- Peterson, E.W. F. (2017). Is economic inequality really a problem? A review of the arguments. *Social Sciences*, 6(4),1-25.
- World Bank (2021). *World Bank open data*. Access Date: 23 March 2021, <https://data.worldbank.org/>.
- World Inequality Database (2020). *What is the aim of the world inequality report 2018?* Access Date: 28 December 2020, <https://wir2018.wid.world/executive-summary.html>.
- Yay, G. G. (2002). Economic development and democracy testing the relationship. *Faculty of Economics Journal*, 52(1), 27-54.

**Citation Information**

Karacan, R., Yardımcı, M. E., ve İşleyen, A. (2021). The effect of regime on the economic growth and the income inequality. *OPUS– International Journal of Society Studies*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1164-1193. DOI: 10.26466//opus.927567

## Eğitim Örgütlerinde Siber Zorbalık Tutumları İle Örgütsel Dışlanma Arasındaki İlişki<sup>1</sup>

DOI: 10.26466/opus.894335

\*

TuğrulÖz\* – Yar Ali Mete\*\*

\*Yl. Öğr., Trakya Üni. ,Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balkan Yerleşkesi, Edirne / Türkiye

E-Posta: [tugrul\\_oz@hotmail.com](mailto:tugrul_oz@hotmail.com)

ORCID: [0000-0003-3858-7348](https://orcid.org/0000-0003-3858-7348)

\*\*Dr. Öğr. Üyesi, Trakya Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Kosova Yerleşkesi, Edirne / Türkiye

E-Posta: [yaralimete@trakya.edu.tr](mailto:yaralimete@trakya.edu.tr)

ORCID: [0000-0001-5469-1829](https://orcid.org/0000-0001-5469-1829)

### Öz

*Bu araştırmanın amacı; Edirne ilindeki eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ile örgütsel dışlanma tutumları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Araştırmanın çalışma grubunu 2017-2018 Eğitim-Öğretim yılında Edirne’de resmi/özel ilk ve orta dereceli okullarda görevli 328 öğretmen oluşturmuştur. Veri toplama aracı olarak öğretmenlere üç boyuttan oluşan Siber Zorbalık Ölçeği ile dört boyuttan oluşan Örgütsel Dışlanma Ölçeği, araştırmacılar tarafından izin alınarak öğretmenlere gönüllülük esasına riayet edilerek uygulanmıştır. Siber zorbalık davranışları ile örgütsel dışlanma arasındaki ilişkiyi betimleyerek diğer bağımsız değişkenlerin etkilerini de ortaya koymaya yönelik ilişkisel tarama modeli ile desenlenen araştırmada, öğretmenlerin yanıtladığı siber zorbalık ölçeğinin ortalamaları ile örgütsel dışlanma ölçeğinin ortalamalarının çok düşük düzeyde negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yaş, cinsiyet, sosyal ağları kullanım amaçları, sosyal ağlarda geçirilen süre, çalışma ortamındaki iletişim yeterliliği düzeyi, meslekte geçirilen çalışma süresi gibi değişkenlerin açısından öğretmenlerin siber zorbalık tutumları arasında anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. Son olarak öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumlarının ise sadece çalışma ortamındaki iletişim düzeyi yeterliliği değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür.*

**AnahtarKelimeler:** Siber Zorbalık, Örgütsel Dışlanma, Eğitim Örgütleri

<sup>1</sup>Bu makale Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü “Eğitim Örgütlerinde Siber Zorbalık İle Örgütsel Dışlanma Arasındaki İlişki ( Edirne İli Örneği)” adlı Yüksek Lisans tezinden üretilmiştir.

## The Relationship between Cyberbullying and Organizational Exclusion in Educational Organizations

\*

### Abstract

*The purpose of this research; The aim of this study is to reveal the relationship between cyberbullying attitudes and organizational exclusion attitudes of teachers working in educational organizations in Edirne Province. The study group of the study consisted of 328 teachers working in public / private primary and secondary schools in Edirne in the 2017-2018 academic year. As a data collection tool, three dimensions Cyber Bullying Scale and Organizational Exclusion Scale consisting of 4 dimensions were applied to the teachers on a voluntary basis with the permission of the researchers. In this study conducted by using a relational screening model to describe the relationship between cyberbullying behaviors and organizational exclusion by revealing the effects of other independent variables, in the study, the mean of the cyberbullying scale answered by the teachers and the mean of organizational exclusion scale were found to be very low. It was observed that variables such as age, gender, aims of using social-networks, time spent in social networks, level of communication competence in working environment, and duration of work spent in the profession did not show a significant difference between teachers' cyberbullying attitudes. It was observed that the teachers' organizational exclusion attitudes differed only according to the communication level competence variable in the working environment.*

**KeyWords:** Cyberbullying, Organizational Exclusion, Educational Organizations.



## Giriş

Günümüzde hızla gelişen ve gün geçtikçe kullanımı yoğun olarak artan bilişim teknolojileri gündelik hayatımızın vazgeçilmez birer parçası haline gelmiştir (Erdur-Baker ve Kavşut, 2007). Özellikle bilişim teknolojileri gibi gelişmiş iletişim araçları olumlu anlamda ve bilinçli olarak kullanıldığında günlük hayatımızdaki sorunlarımıza rehberlik ederek çözüm ve öneri yolları sağlarken; amaçlı, kasıtlı, birey ya da gruplara zarar verici anlamda kullanıldığında ise problemler, yaşam boyunca kalıcı ve kronik yaşantılar oluşturabilecek durumlara neden olabilmektedir (Peker ve İskender, 2015).

Türkiye İstatistik Kurumu'nun 2018 yılında ortaya koyduğu göstergelere göre ülkemizde internet ve bilgisayar kullanımı 2018 Ağustos ayı itibariyle 16-74 yaş aralığındaki bireylerde sırasıyla %59,6-%72,9 aralığında olarak tespit edilmiş olup ülkemizde hanelerin %79,4'ünde bilgi ve iletişim araçları bulunmaktadır (TÜİK, 2019). Yaşamın her alanında cep telefonu ve bilgisayar gibi bilgi iletişim araçlarının kullanımının artması ve bu araçların bilinçsiz bir şekilde kullanımıyla birlikte bireylerin sanal dünyada şiddet ve unsurlarını içeren alanlarla etkileşimi, birbirlerine incitici davranışlarda bulunabilmesi, ruhsal durumlarını etkileyebilecek (taciz, tehdit, hakaret etme vb.) maddi ve manevi mağduriyet yaşaması gibi travmaların yaşanması ihtimalini arttırmaktadır (Dalmaç Polat ve Bayraktar, 2016). Bilgi ve iletişim teknolojileri araçlarıyla yaygın, belirli mekan ve zamanla sınırlı olmayarak zarar verici eylemlerin gerçekleştirilebileceği düşünüldüğünde bireylerin duygusal, sosyal ve kişilik düzeylerini etkileyerek yabancılaşma yaşamaları, benlik saygılarını yitirebilmeleri, sosyal etkileşimden kaçınmaları, öfke ve üzüntü yaşayabilmeleri gibi durumlar oluşturabilmektedir (Şahin, Sarı, Özer, ve Er, 2010).

Çalışma ortamında görülen siber zorbalık davranışlarının çalışanların stres düzeyleri arasında pozitif yönlü ilişki olduğu vurgulanmakla birlikte, siber zorbalık çok ciddi seviyede olumsuz duygusal etkilere, düşük özgüvene, çalışma ortamındaki verimliliğin düşmesine, çalışanların destek sistemleri bulmada özgüven yetersizliği yaşamalarına, işyerindeki problemleri ile mücadele etmekte başarısız olmalarına ve çalışma ortamında kendini zihinsel olarak incinmiş hissetmelerine neden olmaktadır (Kanbur ve Kanbur, 2018). Çalışma ortamında yaşanan siber zorbalığın

bireyler açısından ciddi bir işyeri sorunu olduğu, iş doyumu, çalışanların refahı ve örgütsel performans için olumsuz etkileri olduğu ortaya konulmuştur (Coyne, Farley, Axtell, Sprigg, Best, ve Kwok, 2017).

İstenmeyen durumların oluşabilmesine zemin hazırlayabilecek davranışların görüldüğü bir çalışma ortamında, örgüt performansının değerlendirilmesi ve sağlıklı bir şekilde işlevlerini yerine getirmesi önem arz etmektedir. Performans, bir örgütün kaynaklarını etkin ve verimli kullanarak amaçlarına ulaşabilme yeteneği olarak anlaşılmakta, örgüt performansı ise belirli bir süreç sonucundaki göstergelere göre örgütlerin amacının ya da işlevinin yerine getirilme düzeyinin ifadesi olarak görülmektedir (Doğan ve Altunoğlu, 2014).

Çolakoğlu ve Sökmez (2018), öğretmenlerde siber zorbalığa yönelik 662'si kadın, 1500'ü erkek olmak üzere toplam 2162 öğretmenle yapılan bilimsel çalışmanın sonuçlarına göre öğretmenlerin neredeyse yarısının "siber zorbalık mağduru" olduğu bulgulanmıştır. Araştırma sonuçlarında erkek öğretmenlerin kadınlara göre daha fazla siber zorbalıkla karşılaştığı fiziksel güç eşitsizliği nedeniyle kadınların yüz yüze zorbalıkla karşılaştığı görülmüştür. Araştırma sonuçlarından öğretmenlerin yaklaşık %19'unun dışlanmaya maruz kaldığı bulgulanmıştır (Akt:Çakmakçı, 2018).

Öğretmenler, stres ve türevlerini yoğun olarak yaşayan önemli işlerden birine sahiptir. Öğretmenlerin başarılarının büyük bir kısmı mesleki motivasyon, olumlu örgüt iklimi ve kültürünün olması ve iyi benimsenmiş örgütsel amaçların sonucunun göstergesidir. Öğretmenlerin günlük stres kaynaklarına ilaveten, çalışma ortamında meslektaşları tarafından dışlanma hissi yaşamaları, mesleki başarılarını ve bununla birlikte örgütsel amaçlarını gerçekleştirmeleri önündeki güçlükleri daha da arttıracaktır. Bu nedenle, yöneticiler öğretmenleri koruyucu, destekleyici ve kapsamlı okul kültürünün ve anlayışının geliştirilmesine odaklanmaları gerekmektedir. Okul yöneticilerinin, olumlu ve örgütsel amaçları yerine getirme anlayışını geliştiren örgüt iklimi oluşturması dışlanmanın kötü etkileri ve öğretmenlerin memnuniyetsizlikleri gibi sorunları asgari düzeye indirmesine yardımcı olabileceği gibi eğitim ve öğretim kalitesi ve düzeyinin artırılmasına katkı sağlayacaktır (Dönmez, 2018).

Öğretmenler dışlanmaya neden olan etmenlerin bireysel, siyasi, örgütsel ve toplumsal nedenler olduğunu sıralamaktadır. Bireysel olarak

dışlanmanın psikolojik rahatsızlıklara, performansın düşmesine, motivasyon kaybı yaşayarak meslekten soğumasına neden olduğu vurgulanmaktadır. Örgüt açısından ise dışlanmanın eğitim ve öğretim süreçlerinin aksamasına, örgüt ikliminin zarar görmesine, örgüt çalışanlarının aidiyet duygularının azalmasına ve örgüt içinde çatışmalara yol açtığı ortaya konulmuştur (Erdemli ve Kurum, 2019).

Hem örgütsel açıdan hem de bireysel açıdan bakıldığında çalışma ortamında görülebilecek dışlanma, bireylerin kendilerini mutsuz hissetme, uygunsuz çalışma davranışları gösterme, işi bırakma, çalışma ortamındaki performansın düşmesi, sapkın davranışlar göstermekle birlikte dışlanmanın psikolojik bozukluklara, kendini tükenmiş hissetme, çalışma ortamında gerginlik, elverişsiz iş durumuna, iş performansına katkı sağlayan unsurların azalmasına neden olabileceği hem çalışanlara hem de örgütlere önemli derecede zarar veren bir etkisinin olduğu belirtilmektedir (Çelik ve Koşar, 2015).

## Kavramsal Çerçeve

### Siber Zorbalık

Siber alan, teknolojiye bağlı olarak gelişmekte olan internetin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Bu alan internet üzerinde siber ortam olarak adlandırılır. Siber ortamı dile getiren ilk kişi Amerikalı yazar William Gibson'dur. Gibson, siber ortamı "Neuromancer" (1984) isimli romanında: "Siber alan, matematiksel ifadelerin kişiler açısından, milyarlarca komut sistemi içerisinde yer alan yasal operatörler tarafından sınanarak, her an yaşanan içgüdüsel ve tepkisel bir halüsülasyon olduğunu ve bilgisayarların algoritmalarından elde edilen verilerin grafiksel olarak gösterildiği karmaşık, işlemler kümesi olarak adlandırmıştır. Bu alanlar bir bilgisayar programı aracılığıyla internet bağlantısı olan her türlü elektronik cihazda bire bir etkileşimli olarak kullanıldığı ortamlardır (Gibson,1984;Akt:Güzel, 2006).

1993 yılında İsviçre'nin CERN merkezinde Tim Lee Berners tarafından geliştirilen World WideWeb'in kuruluşundan itibaren internet ortamı inşa edilmiş ve baş döndürücü hızla gelişen sanal ortam, zamanla yeni bir kültürü içerisinde oluşturmuş ve internet kültürü de kendi içeri-

sinde bir dönüşüm yaşamıştır. 2000'li yıllarda ise web 2.0 ve sosyal medya kavramlarıyla geliştirilerek günümüzün dijital kültürünü oluşturan en önemli unsurlardan biri olarak ortaya çıkmıştır (Karakulakoğlu, 2012).

Siber zorbalık, bilişim teknolojileri yoluyla yapılan sosyal, psikolojik ve toplumsal ilişkilere tehdit oluşturabilen ve süreklilik arz eden, teknik ve ilişkisel olarak zarar verici eylemlerden oluşan bir saldırganlık çeşididir (Korkmaz, 2016). Bilişim teknolojilerinin yaygınlaşması ve her yönüyle hayatımızın içinde var olmasıyla birlikte istenmeyen zararlı davranışlarda sanal ortama taşınarak daha kolay yapılabilir bir hal almış, bu davranışların yaygınlaştığı gözlemlenmiştir (Peker, 2015).

Siber zorbalıkta sergilenen davranışlar geleneksel zorbalıktaki davranış ve eylemlerle benzerlik göstermektedir. Mağdur olana kurban, kurbanı zarar verene ise siber zorba denilmektedir. Sıklıkla amaçlı ve kasıtlı bir şekilde karşı birey ya da gruba zarar vermek amacıyla tekrarlayan eylemler olarak adlandırılmaktadır (Tamer ve Vatanartıran, 2015). Geleneksel zorbalık günlük hayatta karşılaşılan ve bilinen bir taciz biçimi iken siber zorbalık ise sanal ortamda yer ve zamandan bağımsız gerçekleştirilebilme olanağına sahiptir (Peker, Eroğlu, ve Ada, 2012). Siber zorbalığın görülme sıklığı ve yaygınlığı birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Siber zorbalığın hangi biçimde ve ortamlarda gerçekleştiğine yönelik yapılan çalışmalarda en çok gençler arasında ve çevrimiçi ortamlarda karşılaşıldığı görülmüştür. 2007 yılında A.B.D.'de yürütülen bir çalışmada siber zorbalık davranışı ve eylemlerinin en çok mesajlaşma, e-posta ve sohbet odaları aracılığıyla gerçekleştiği ortaya koyulmuştur. Ancak 2009 yılında bu kapsam genişletilerek günümüzde de sıklıkla kullandığımız bilgisayarlar, cep telefonları vb. gibi cihazları da içinde barındıracak şekilde genişletilmiştir (Sayımer ve Akca, 2017).

Dünyanın pek çok yerinden siber zorbalıkla ilgili olumsuz durum ve olaylar basına da yansımaktadır. Örneğin Avustralya'nın Melbourne şehrinde yaşayan bir Türk kızının, sosyal paylaşım sitelerindeki hesaplarını ele geçiren sanal zorbaların saldırı, baskı ve tehditlerine dayanamayıp hayatına son verdiği görülmüştür (Milliyet, 2012). Türkiye'deki araştırmalarda ise siber zorbalığın ilköğretim çağlarından başlayarak ciddi bir sorun haline gelmeye başladığı görülmektedir. Serin (2012) tarafından yapılan bir araştırmada öğrencilerin %9'unun siber

zorbalık yaptığı, %12'sinin siber zorbalığa maruz kaldığı, %5'inin ise siber zorba/mağdur olduğu rapor edilmiştir. Diğer bir ülke olan Kanada'da 177 öğrenciye uygulanan bir çalışmada, öğrencilerin %54'ünün geleneksel zorbalık mağduru olduğunu katılımcı öğrenci sayısının çeyreğinden fazlasının siber zorbalık yaptığı bulgulanmıştır. Bu çalışma yaklaşık üç öğrenciden birinin diğer öğrencilere fiziksel yöntemlerle zorbalık yaptığını ve %15'e yaklaşık bir oranın ise bilgi iletişim araçlarını kullanarak zorbalık eylemlerine devam ettiğini göstermiştir (Erdur-Baker ve Kavşut, 2007). Siber zorbalık hakkında yapılan araştırmalarda, teknolojinin gelişmesi, bilgisayarların ve mobil cihazların gün geçtikçe yaygınlığının ve kullanımının artması, sanal ortamda görülen siber zorbalık davranışlarını doğru orantılı bir şekilde arttırdığını ortaya koymaktadır (Akca, Sayımer, Salı, ve Başak, 2014). Siber zorbalık birçok şekilde yapılabildiği gibi bu davranışlarda bulunan bireyler, amaçlarını gerçekleştirmek için birçok iletişim araçlarından ve tekniklerden yararlanmaktadır. Siber zorbalık amacıyla kullanılan araçlar çeşitli kategorilere göre Yazılı Mesaj Zorbalığı, Fotoğraf / Video Klibi Zorbalığı, Telefon Zorbalığı, E- posta Zorbalığı, Sohbet Odası Zorbalığı, Sosyal Paylaşım Siteleri Aracılığıyla Zorbalık, Anlık Mesajlaşma Aracılığıyla Zorbalık, Web Siteleri Aracılığıyla Zorbalık olarak sıralanmaktadır (Baştak ve Altınova, 2015). Siber zorbalıkla ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde bu davranışların tek bir nedene bağlı olmadığı, davranışı sergilemeye neden olan etkilerin bireysel ve ailesel nedenler, kitle iletişim araçları, arkadaş çevresi ve okul ortamından kaynaklandığı, bireyleri zorbalıkta bulunma eğilimine soktuğu görülmektedir (Ümmetler İlhan, 2016). Siber zorbalık hiç kuşkusuz günlük yaşamda ve özellikle genç nesillerimizin yetiştiği okul ve çevresi üzerinde olumsuz etki uyandıran ve toplumsal travmalara yol açan faktörler arasında bulunmaktadır. Özellikle bireylerin zaman ve mekân kısıtından bağımsız olarak sanal ortamın yoğun olarak kullanıldığı ve mobil teknolojiler aracılığıyla anlık etkileşim yaşandığı göz önünde bulundurulduğunda siber zorbalıkla karşılaşılması, bireylerin bir şekilde etkilenmesine zemin hazırlamaktadır. Ülkemizdeki çalışmalar incelendiğinde siber zorbalığın olumsuz sonuçlarıyla ilgili önemli bulgulara ulaşılmıştır (Batmaz ve Ayas, 2013).

Erdur-Baker ve Topçu (2008), ülkemizde ve dünyada siber zorbalığın etkileri ile ilgili yapılan çalışmalar basında yer alan haberlere ve araştırma sonuçlarına göre siber zorbalığa maruz kalma ve siber zorbalıkta bulunma oranlarının günden güne arttığını göstermektedir. Özellikle öncelikle toplumumuz olmak üzere fiziksel, psikolojik, ahlaki ve duygusal gelişimini aynı zamanda çocukların ve gençlerin akademik başarılarını da tehdit eden bir boyuta ulaştığı görülmektedir. Tüm bunlar açısından bakıldığında bu durumun daha ürkütücü boyutlara ulaşmaması adına siber zorbalıkla ilgili önleyici ve koruyucu programların yapılması gerekmektedir (Akt:Peker ve İskender, 2015). Kestel ve Akbıyık (2016)'ya göre yapılan araştırmaların diğer sonuçlarına göre öğrencilerin akademik başarıları üzerinde derslerine yoğunlaşamama, ders çalışma sırasında sorunlar yaşama ve odaklanma sorunu gibi problemleri, mağduriyetleri boyunca yaşamaktadırlar. Ayrıca anne-baba iletişimi ve ilgi düzeyinin eksikliği var olan sorunu paylaşamama gibi bireyin kişilik özellikleri de bu durumu daha çıkmaz hale getireceği açıktır. Yapılmış olan tüm bu çalışmalar siber zorbalık davranışı ve bu davranışı tetikleyen öğelerin bireylerde önemli psikolojik rahatsızlıklara yol açtığını ve buna bağlı olarak sosyal hayatta önemli sorunlar doğurduğunu, toplumsal huzuru dolaylı olarak rahatsız ettiğini göstermektedir. En önemli konulardan birisi de siber zorbalığın tanınması baş etme ve en aza indirme yöntemlerinin bilinmemesidir. Bu bakımdan, siber zorbalığı önleme ve başetme faaliyetleri üzerinde önemle durulması gereken bir konudur (Akt:Uluçay ve Melek, 2017).

## Örgütsel Dışlanma

Dışlanma; insanların buldukları ortamdan yok sayılması ya da görmezden gelinmesi davranışlarını içeren eylemlerin tümü olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca bireylerde psikolojik sorunlara yol açabilen kişilerarası stres kaynağıdır. Dışlama, bir başka deyişle bir kişi veya gruba karşı, dikkat ve doğrudan kaynaklanan iletişim eksikliğidir (Çelik ve Koşar, 2015).

Örgütsel dışlanma ise birden fazla kişi ve iş gören tarafından dikkate alınmama ya da grup dışında ayrı tutulma olarak da adlandırılmaktadır (Kumral, 2017). Örgütsel dışlanma gerçekleştiği sosyal alanlar bağlamı anlamında çalışanların işyerlerinde meydana gelen dışlanmadır. Örgüt

içerisindeki çalışan ya da grubun işin yapılması esnasında gerekli olan şartlara sahip olan ya da sosyal anlamda kendilerine yakın olanların diğer çalışan ve çalışan grubunu dışarıda bırakmaları için gösterilen eylemler olarak adlandırılmaktadır. Diğer bir deyişle örgütsel dışlanma, bir çalışanın iş arkadaşları tarafından önemsenmemesi, yokmuş gibi davranılması, ihmal edilmesi ve çalışma grubu içindeki eylem ve faaliyetlere katılmasını önemsememe süreci ve faaliyetleridir (Yıldız ve Develi, 2018). Kılıç (2018)'e göre psikoloji, eğitim, sosyoloji, üretim ve hizmet-sektörü vb. alanlarda işyerinin günün en fazla geçirildiği alan ve iletişimin zorunlu olduğu önemli sosyal alanlardan olması göz önünde bulundurulduğunda örgütsel dışlanmanın görüldüğü ortamlarda psikolojik bozukluğa, elverişsiz iş durumuna, işe devamsızlık durumuna, iş performansına katkı sağlayan unsurların azalmasına neden olduğu ve hem çalışanlara hem de organizasyonlara önemli derecede zarar veren bir etkisi bulunduğu gözlemlenmektedir.

Bireylerin çalıştıkları alanlardan uzaklaştıracak seviyede maddi ve manevi yoksunluk yaşamaları, baskı içerisinde hissetmelerine neden olan davranış ve uygulamalar, kişilerarası olumsuz davranışlardan ortaya çıkması ve çalışma ortamındaki iletişim odaklı bağın kopması, geçmiş ilişkilerin olumsuz yönde birikimsel olarak devamlılığı, örgütsel dışlanmayı ele alınmasını gerekli kılmaktadır.

Çalışma ortamında çalışanları dışlamaya yönelik davranışlar, örgüte büyük ölçüde olumsuz tutumlar geliştirmesine neden olabileceği gibi onların işten ayrılma tutumlarına da olumsuz etkileri bulunmaktadır. Genellikle çalışanların çalışma koşullarından tatmin olmaması, işten ayrılma niyetini tetikleyerek çalışanların bağlı buldukları örgüte sadakat, bağlılık ve performansı gibi öğeleri önemli ölçüde sekteye uğratarak çalışma ortamında olumsuz tutum ve davranışların sergilenmesi gibi durumlara yol açabilmektedir (Soybalı ve Pelit, 2018). Çalışma hayatı, bireylerin sosyal hayatlarının bir parçası olmakla beraber, kariyer, gelecek ve hayat standartlarının belirlenmesinde etkili olan birçok unsurdan biridir. Dolayısıyla, çalıştığı işyeri ya da çalışma hayatında iş arkadaşları tarafından bireyin dışlanması hem örgütsel hem de bireysel düzeyde olumsuz etkiler yaratacaktır.

## Araştırma

### Araştırmanın Amacı

Bu noktadan hareketle araştırma geneli çerçevesinde aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- Öğretmenlerin; yaşına, cinsiyetine, sosyal ağları kullanım amaçlarına, sosyal ağlarda geçirdiği süreye, çalışma ortamındaki iletişim düzeyi yeterliliğine, meslekte geçirilen çalışma süresine göre örgütsel dışlanma tutumları arasında farklılık var mıdır?
- Öğretmenlerin; yaşına, cinsiyetine, sosyal ağları kullanım amaçlarına, sosyal ağlarda geçirdiği süreye, çalışma ortamındaki iletişim düzeyi yeterliliğine, meslekte geçirilen çalışma süresine göre siber zorbalık tutumları arasında farklılık var mıdır?
- Eğitim örgütlerinde çalışan öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ile siber zorbalık tutumları arasında ilişki var mıdır?

### Araştırmanın Önemi

Örgütsel davranış literatüründe, olumsuz davranışlara yönelik konuların değişen yönetim bakış açısıyla beraber daha fazla önem ve öncelik verildiği görülmektedir. Olumsuz davranışların örgüt ve iş görenlerin verim ve performanslarında yarattığı olumsuz etkinin en aza indirilerek, örgütün farklılaşması ve rekabet üstünlüğü kazanmasında etkili olan nitelikli işgücünün kalmasını ve devamlılığını sağlayıp, bu özgün kaynaktan en üst seviyede yararlanmak görülmektedir (Halis ve Demirel, 2016). Eğitim örgütlerinin önemli ve lokomotif öğelerinden olan öğretmenlerin diğer öğretmenler tarafından önemsenmemesi, ihtiyaç ve ilgilerinin görmezden gelinmesi, yokmuş gibi davranılması öğretmenlerin sosyal, psikolojik ve toplumsal ilişkilerine olumsuz olarak yansıtılmaktadır. Ayrıca bu durumun süreklilik göstermesi mesleğe karşı tutumunun azalması öğrenci-öğretmen, öğretmen-öğretmen ve öğretmen-veli ilişkilerinde azalma, olumsuz tutum oluşturma ve okuldaki kararlara yönelik katılımının sınırlandırılması, engellenmesi ve bu kararlara ilgisiz kalması, mesleğe yabancılaşma gibi çok yönlü olumsuz etkileri



olacağı öngörülmüştür (Abaslı, 2018).

### **Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Araştırmanın evreni, 2018-2019 Eğitim-Öğretim yılında Edirne il merkezinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmada, Edirne ili evren seçilmiş ve örneklem sayılarını temsil sayısını sağlayacak şekilde tesadüfî çalışma grubu oluşturulmuştur. Çalışmanın evren büyüklüğü Edirne merkez için toplam 2000 öğretmenden oluşmaktadır. Buldukları çevrenin sosyal ve ekonomik yapısı göz önünde bulundurularak Edirne İli üç bölgeye ayrılmış bu bölgeler yüksek-orta-düşük seviyeler olarak belirlenmiş eşit tabakalı örnekleme yöntemi kullanılarak her üç bölgeden eşit sayıda rastgele yolla seçilen bu okullar çalışma grubunu oluşturmuştur. Bu evren büyüklüğünü temsil edecek Edirne merkez ilçelerden gönüllülük esasına riayet edilerek çalışmaya katılan 328 öğretmenden örneklem grubu oluşturulmuş ve katılımcılara Ocak –Mayıs ayları arasında uygulanmıştır. Krejcie ve Morgan (1970)'ın geliştirdikleri örneklem belirleme yöntemi olan;  $s = \frac{X^2 N P (1 - P)}{d^2 (N - 1) + X^2 P (1 - P)}$  formülü ile belirlenmiştir. Örneklemin mevcut evreni temsil etme kapasitesi yapılmış hesaplamalarla güven aralığı 0.01 olarak, hata payının ise 0.05 olarak kabul edildiği bu işlem sonucunda %95 güven aralığı ile %5 hata payı dikkate alındığında bu araştırmanın evrenini temsil edecek minimum örneklem sayısı 322 olarak hesaplanmıştır.

### **Araştırmanın Yöntemi, Veri Toplama Araçları ve Ölçekleri**

Eğitim örgütlerinde siber zorbalık davranışları ile örgütsel dışlanma arasındaki ilişkiyi betimleyerek diğer bağımsız değişkenlerin etkilerini de ortaya koymaya yönelik bu araştırma, ilişkisel tarama modelindedir. "Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır" (Karasar, 2012).

Örgütsel dışlanma tutum algıları bağımsız, siber zorbalığa yönelik tutum algı düzeyleri ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır.

Araştırmada, 1 adet anket ve alan yazında yer alan iki adet ölçekten faydalanılmıştır. Bu ölçeklerden öğretmenlerin okula, buldukları çalışma ortamına ve okul yönetimine olan tutumlarına, çalıştığı kurumdan uzaklaşma davranışları, performansı düşüren etkenler ile öğretmenlerin uygulamalara katılımına yönelik algılarını tespit eden “Örgütsel Dışlanma Ölçeği” diğeri ise öğretmenlerin siber zorbalığa ilişkin aktif başa çıkma, dışsal kaynaklı başa çıkma ve kaçınmacı başa çıkma davranış ve tutumlarının yeterlilikleri ile bunu ortaya çıkarmaya yönelik görüşlerini ortaya koyan “Siber Zorbalık Ölçeği” dir.

**Örgütsel Dışlanma Ölçeği:** Sağır ve Oğuz (2012) tarafından yapılan çalışma sonucunda geliştirilen katılımcılara uygulanmış bu ölçek, örgütsel dışlanmaya yönelik davranışlarını belirlemek üzere 25 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin, öz değeri 1.00’ın üzerinde dört faktörlü bir yapı sergilediği ve bunların çalıştığı kurumdan (duyuşsal, davranışsal) uzaklaşma, performansı düşüren etkenler, okula karşı olumsuz tutum, çalışanların kararları uygulamalara katılımı başlığı adı altında 4 faktör içerdiği ve bununla birlikte toplam varyansın 0.59 olduğu açıklanmıştır. Ölçeğe faktör analizi yapılmadan veri setinin faktör analizi için uygunluğunun değerlendirilmesi yapılan analizler sonucunda KMO değeri 0.88 olarak ortaya konulmuştur. KMO değeri 0.88 > 0.50 olduğundan faktör analizi için uygun olduğu söylenebilmektedir. Daha sonra Barlett testi sonucunun anlamlı olup olmadığına bakılmış ve veri setinin faktör analizi için uygun olduğu görülmüştür ( $p < .001$ ).

Geliştirilmiş ölçekte yer alan maddelerden, faktör yük değeri 0.30’un altında bulunan on bir madde ölçekten çıkarılmıştır. Ölçeğin tamamı için bulunan Cronbach Alfa Katsayısı 0.89’ dur. Tutum ölçerde katılımcıların derecelendirmeleri “Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum, Kesinlikle Katılıyorum” cevaplarıyla yapılmıştır.

**Siber Zorbalık Ölçeği:** Altundağ ve Ayas (2018) tarafından yapılan çalışma sonucunda geliştirilen katılımcılara uygulanmış olan bu ölçek, siber zorbalığa yönelik davranışlarını ve tutumlarını belirlemek, bilme ve uygulama alanlarına ilişkin yeterliliklerini ortaya koymak üzere 18 madde ve 3 boyuttan oluşmaktadır. Açıklanan toplam varyansın bilme alanında %41.2, uygulama alanında %54.03 olduğu bulunmuştur. Birden

fazla boyutu olan bir ölçme aracında %40-60 aralığında varyans oranı yeterli kabul edilebilir olduğu görülmüştür. Ölçeğin boyutlarına bakıldığında birinci boyut aktif başa çıkma, ikinci boyut dışsal kaynaklı başa çıkma, üçüncü boyutta kaçınmacı başa çıkma başlığı altında toplanmıştır.

Ölçeğin güvenilirliğine ilişkin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayıları incelenmiş olup, bilme alanına ilişkin katsayılar, aktif başa çıkma boyutu için 0.72, dışsal kaynaklı başa çıkma boyutu için 0.66 ve kaçınmacı başa çıkma boyutu için 0.54 olarak hesaplanmıştır. Uygulama alanındaki ölçümde ise, aktif başa çıkma boyutu için 0.87, dışsal kaynaklı başa çıkma boyutu için 0.78 ve kaçınmacı başa çıkma boyutu 0.66 olarak bulunmuştur. Her iki alana ilişkin iç tutarlılık katsayılarının 0.70'ten büyük ve yakın değerlere sahip olması, genel olarak iç tutarlılık için yeterli ve kabul edilebilir bir değer olarak görüldüğünden ölçeğin güvenilir ve tutarlı olduğu söylenebilir. Katılımcılara uygulanacak bu ölçek, siber zorbalığa yönelik davranışlarını belirlemek üzere 18 sorudan oluşmaktadır. Tutum ölçerinde derecelendirme "Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kararsızım, Katılıyorum, Kesinlikle Katılıyorum" cevaplarıyla yapılacaktır. Ölçeğin geçerlik güvenirlik çalışmaları ölçeği geliştiren araştırmacılar tarafından yapılmıştır.

## Verilerin Yorumlanması ve Araştırmanın Bulguları

Araştırma yapılacak çalışma grubunun 50'den fazla olmasından Kolmogorov-Smirnov testleri kullanılmış; Tablo 1'de görüldüğü üzere Örgütsel Dışlanma Ölçeği ile Siber Zorbalık Ölçeğinin anlamlılık düzeyinin ( $p < 0,05$ ) küçük çıkması sebebiyle verilerin normal dağılmadığına karar verilmiştir.

**Tablo 1. Ölçeklerin Normallik Testi**

Ölçeklerin Normallik Testi	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	n	p	Statistic	n	p
Örgütsel Dışlanma	,061	328	,005	,986	328	,003
Siber Zorbalık	,136	328	,000	,819	328	,000

Tablo2. Ölçeklerin Betimsel İstatistik Tablosu

	İstatistik	Standart Hata	
Örgütsel Dışlanma Ölçeği	Ortalama	2,4804	
	Medyan	2,4800	
	Varyans	,363	
	Standart Hata	,60234	
	Minimum	1,00	
	Maksimum	4,36	
	Çarpıklık	,339	,135
	Basıklık	-,100	,268
	Siber Zorbalık Ölçeği	Ortalama	4,2259
Medyan		4,3333	
Varyans		,495	
Standart Hata		,70391	
Minimum		1,00	
Maksimum		5,00	
Çarpıklık		-2,013	,135
Basıklık		5,989	,268

Tablo 2’de Örgütsel Dışlanma Ölçeği ve Siber Zorbalık Ölçeğinin çarpıklık ve basıklık değerleri + 1 ve - 1 aralığında yer almadığından normal dağılım göstermediği görülmektedir.

Buna göre;

- 1) Öğretmenlerin siber zorbalık tutum ve örgütsel dışlanma tutum algılarından aldıkları puanların; cinsiyet, sosyal ağları kullanım amaçları değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için non-parametrik Mann Whitney-U testi,
- 2) Öğretmenlerin siber zorbalık tutum ve örgütsel dışlanma tutum algılarından aldıkları puanların; yaş, sosyal ağlarda geçirilen süre, çalışma ortamındaki iletişim düzeyi yeterliliği, meslekte geçirilen çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için non-parametrik Kruskal Wallis-H testi,
- 3) Öğretmenlerin siber zorbalık ve örgütsel dışlanma tutum ölçeğini temsil eden alt boyutlarının cinsiyet, sosyal ağları kullanım amaçları değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için non-parametrik Mann Whitney-U testi,
- 4) Öğretmenlerin siber zorbalık tutum ve örgütsel dışlanma ölçeğini temsil eden alt boyutlarının yaş, sosyal ağlarda geçirilen süre, çalışma ortamındaki iletişim düzeyi yeterliliği, meslekte geçirilen

- çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için non-parametrik Kruskal Wallis-H testi,
- 5) Öğretmenlerin örgütsel dışlanma ile siber zorbalık tutum algıları ölçeğinin alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit etmek üzere Pearson Çarpım Moment korelasyon analizinden yararlanılmıştır.
  - 6) 6)Bu doğrultuda araştırmanın probleminde belirtilen öğretmenlerin örgütsel dışlanmaya yönelik tutumları ile siber zorbalık tutum düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla Spearman's korelasyon katsayısı hesaplanmıştır.

## Bulgular

Öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ile örgütsel dışlanma tutumlarının demografik özelliklere göre dağılımı sonucu oluşan ortalama değerleri ( $\bar{x}$  sıra) , kişi sayıları (n) ve anlamlılık değerleri (p) bulguları Tablo 3'de yer almaktadır.

**Tablo3. Ölçeklerin Demografik Özelliklere Göre Bulguları**

Öğretmenlerin Demografik Özellikleri	Siber Zorbalık Tutum Algıları			Örgütsel Dışlanma Tutum Algıları			
	n	$\bar{x}$ sıra	p	n	$\bar{x}$ sıra	p	
Yaş	18-25 yaş	14	149	14	146	,06	
	26-33 yaş	67	188	67	173		
	34-41 yaş	95	157	95	181		
	42-üstü	152	159	152	151		
Cinsiyet	Kadın	185	166	185	157	,12	
	Erkek	143	161	143	173		
Sosyal Ağları Kullanım Amaçları	Paylaşımında Bulunmak	Hayır	227	164	227	162	,96
	Evet	101	164	101	168		
	Arkadaşların Paylaşımları Takip Etmek	Hayır	224	166	224	168	,65
	Evet	104	161	104	156		
	Sohbet Etmek	Hayır	282	164	282	164	,91
	Evet	46	163	46	164		
	Mesleki Gelişim	Hayır	234	158	234	168	,06
Evet	94	179	94	153			
Güncel Haber ve Gruplardan Haberdar Olmak	Hayır	125	166	125	170	,82	
Evet	203	163	203	161			
Sosyal Ağlarda Günlük Geçirilen Süre	1 saatten az	155	170	155	157	,40	
	1-3 saat	159	161	159	168		
	4-6 saat	12	128	12	206		
	7- üzeri	2	124	2	138		
Çalışma Ortamındaki İletişim Düzeyi Yeterliliği	Evet	283	164	283	156	,55	
	Hayır	19	182	19	235		
	Kararsız	26	151	26	205		

	0-5 yıl	42	175		42	148	
Meslekte Geçirilen Çalışma Süresi	6-10 yıl	50	183	,28	50	187	,06
	11-15 yıl	61	162		61	180	
	16-üstü	175	156		175	155	

Tablo 3’de görüldüğü üzere, öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumlarının çalışma ortamındaki iletişim yeterliliği düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda çalışma ortamındaki iletişim yeterliliği düzeyi gruplarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p<,05$ ). Bu durumda öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ile çalışma ortamındaki iletişim yeterliliği düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunduğu görülmektedir. Diğer tüm demografik özelliklerin tüm ölçekler arasında anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ( $p>,05$ ).

**Tablo4. Siber Zorbalık Ölçeği Boyutlarının Demografik Özelliklere Göre Bulguları**

Öğretmenlerin Demografik Özellikleri		Siber Zorbalık Tutum Ölçeği Boyutları		
		Aktif Başa Çıkma	Dışsal Kaynaklı Başa Çıkma	Kaçıncı Başa Çıkma
		P	P	P
Yaş	18-25 yaş			
	26-33 yaş			
	34-41 yaş	,18	,09	,33
	42-üstü			
Cinsiyet	Kadın	,97	,54	,46
	Erkek			
Sosyal Ağları Kullanım Amaçları	Paylaşımında Bulunmak	,38	,49	,05
	Arkadaşların Paylaşımları Takip Etmek	,89	,41	,62
	Sohbet Etmek	,62	,98	,09
	Mesleki Gelişim	,03*	,03*	,58
	Güncel Haber ve Gruplardan Haberdar Olmak	,96	,77	,88
Sosyal Ağlarda Günlük Geçirilen Süre	1 saatten az			
	1-3 saat	,30	,42	,15
	4-6 saat			
Çalışma Ortamında İletişim Düzeyi Yeterliliği	7- üzeri			
	Evet			
	Hayır	,54	,71	,18
Meslekte Geçirilen Çalışma Süresi	Kararsız			
	0-5 yıl			
	6-10 yıl	,12	,42	,04*
	11-15 yıl			
	16-üzeri			

Tablo 4’de siber zorbalık tutum ölçeğinin alt boyutlarının sosyal ağları kullanım amaçları değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda siber zorbalık boyutlarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark Aktif Başa Çıkma ve Dışsal Kaynaklı Başa Çıkma boyutu için sosyal ağları kullanım amaçları değişkenlerinden Mesleki Gelişim değişkenine göre anlamlı bulunmuş ( $p < ,05$ ) diğer boyutların tüm değişkenleri için ise anlamlı bulunmamıştır ( $p > ,05$ ). Bu durumda öğretmenlerin siber zorbalık tutumlarının Aktif Başa Çıkma ve Dışsal Kaynaklı Başa Çıkma boyutlarının mesleki gelişim değişkenine göre anlamlı bir fark gösterdiği görülmektedir.

Ayrıca ölçeğinin alt boyutlarının meslekte geçirilen çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda ölçeğin boyutlarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark meslekte geçirilen çalışma süresi değişkenine göre Kaçınmacı Başa Çıkma Boyutu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ( $p < ,05$ ) diğer boyutlar için ise anlamlı bulunmamıştır ( $p > ,05$ ). Bu durumda öğretmenlerin siber zorbalık tutumlarının alt boyutlarının meslekte geçirilen çalışma süresi değişkenine göre Kaçınmacı Başa Çıkma boyutunun anlamlı fark gösterdiği görülmektedir. Diğer tüm demografik özelliklerinde değişkenleri siber zorbalık ölçeğinin alt boyutlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir.

Tablo 5’de görüldüğü üzere, örgütsel dışlanma tutum ölçeğinin alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda örgütsel dışlanma boyutları gruplarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark Çalıştığı Kurumdan Uzaklaşma ve Çalışanların Kararları Uygulamalara Katılımı boyutu için cinsiyet değişkenine göre anlamlı bulunmuş ( $p < ,05$ ) diğer boyutlar için ise anlamlı bulunmamıştır ( $p > ,05$ ). Bu durumda öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumlarının Çalıştığı Kurumdan Uzaklaşma ve Çalışanların Kararları Uygulamalara Katılımı boyutunun cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark gösterdiği görülmektedir.

Örgütsel dışlanma tutum ölçeğinin alt boyutlarının sosyal ağları kullanım amaçları değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Mann Whitney-U testi sonucunda

örgütsel dışlanma boyutlarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark Çalıştığı Kurumdan Uzaklaşma, Okula Karşı Olumsuz Tutum ve Çalışanların Kararları ve Uygulamalara Katılımı boyutu için sosyal ağları kullanım amaçları değişkenlerinden Mesleki Gelişim değişkenine göre anlamlı bulunmuş ( $p<,05$ ) diğer boyutların tüm değişkenleri için ise anlamlı bulunmamıştır ( $p>,05$ ).

**Tablo5. Örgütsel Dışlanma Ölçeği Boyutlarının Demografik Özelliklere Göre Bulguları**

Öğretmenlerin Demografik Özellikleri		Örgütsel Dışlanma Tutum Ölçeği Boyutları			
		Çalıştığı Kurumdan Uzaklaşma	Performansı Düşüren Etkenler	Okula Karşı Olumsuz Tutum	Çalışanların Kararları Uygulamalara Katılımı
		P	P	P	P
Yaş	18-25 yaş				
	26-33 yaş				
	34-41 yaş	,06	,18	,15	,46
	42-üstü				
Cinsiyet	Kadın	,03*	,11	,05	,00*
	Erkek				
Sosyal Ağları Kullanım Amaçları	Paylaşımında Bulunmak	,27	,76	,82	,81
	Arkadaşların Paylaşımları Takip Etmek	,65	,29	,83	,77
	Sohbet Etmek	,66	,32	,76	,80
	Mesleki Gelişim	,01*	,54	,00*	,01*
	Güncel Haber ve Gruplardan Haberdar Olmak	,31	,81	,49	,46
Sosyal Ağlarda Günlük Geçirilen Süre	1 saatten az				
	1-3 saat	,24	,09	,43	,14
	4-6 saat				
	7- üzeri				
Çalışma Ortamında İletişim Düzeyi Yeterliliği	Evet				
	Hayır	,00*	,01*	,00*	,01*
	Kararsız				
Meslekte Geçirilen Çalışma Süresi	0-5 yıl				
	6-10 yıl	,11	,05	,23	,15
	11-15 yıl				
	16-üstü				

Bu durumda öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumlarının Çalıştığı Kurumdan Uzaklaşma, Okula Karşı Olumsuz Tutum ve Çalışanların Kararları ve Uygulamalara Katılımı boyutlarının mesleki gelişim değişkenine göre anlamlı bir fark gösterdiği görülmektedir. Ör-



gütsel dışlanma tutum ölçeğinin alt boyutlarının çalışma ortamındaki iletişim yeterliliği düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan Kruskal Wallis-H testi sonucunda örgütsel dışlanma ölçeği boyutlarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark çalışma ortamındaki iletişim yeterliliği düzeyi değişkeni için istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $p < ,05$ ). Bu durumda öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumlarının tüm alt boyutlarının çalışma ortamındaki iletişim yeterliliği düzeyi değişkenine göre anlamlı bir fark gösterdiği görülmektedir. Diğer tüm demografik özelliklerin değişkenleri örgütsel dışlanma ölçeğinin alt boyutlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir.

**Tablo6. Örgütsel Dışlanma İle Siber Zorbalık Tutum Ölçeği Boyutlarının Arasındaki İlişki**

Örgütsel Dışlanma Ölçeği Boyutları	Siber Zorbalık Ölçeği Boyutları	<i>r</i>	<i>p</i>	<i>n</i>
Çalıştığı Kurumdan Uzaklaşma	Aktif Başa Çıkma	-,060	,281	328
	Dışsal Kaynaklı Başa Çıkma	-,033	,556	328
	Kaçınmacı Başa Çıkma	-,076	,171	328
Performansı Düşüren Etkenler	Aktif Başa Çıkma	-,017	,761	328
	Dışsal Kaynaklı Başa Çıkma	-,035	,533	328
	Kaçınmacı Başa Çıkma	-,034	,540	328
Okula Karşı Olumsuz Tutum	Aktif Başa Çıkma	-,183	,001*	328
	Dışsal Kaynaklı Başa Çıkma	-,122	,027*	328
	Kaçınmacı Başa Çıkma	-,108	,051	328
Çalışanların Kararları Uygulamalara Katılımı	Aktif Başa Çıkma	,438	,000*	328
	Dışsal Kaynaklı Başa Çıkma	,358	,000*	328
	Kaçınmacı Başa Çıkma	,223	,000*	328

Tablo 6'da örgütsel dışlanma tutum ölçeğinin alt boyutları ile siber zorbalık tutum ölçeğinin alt boyutları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak üzere Pearson Çarpım Moment Korelasyon analizi sonucunda örgütsel dışlanma tutum ölçeğinin alt boyutlarından Okula Karşı Olumsuz Tutum Boyutu ile siber zorbalık ölçeğinin Aktif Başa Çıkma ve Dışsal Kaynaklı Başa Çıkma boyutları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca örgütsel dışlanma ölçeğinin alt boyutlarından Çalışanların Kararları Uygulamalara Katılımı boyutu ile siber zorbalık tutum ölçeğinin tüm boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

**Tablo 7.Öğretmenlerin Örgütsel Dışlanma Tutumları ile Siber Zorbalık Tutumları Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Üzere Yapılan Spearman's Korelasyon Analizi Sonuçları**

Siber Zorbalık İle Örgütsel Dışlanma Arasındaki İlişki		Örgütsel Dışlanma Ölçeği	Siber Zorbalık Ölçeği
Örgütsel Dışlanma Ölçeği	r	1,000	<b>-1,29*</b>
	p		,020
	n	328	328
Siber Zorbalık Ölçeği	r	<b>-1,29*</b>	1,000
	p	,020	
	n	328	328

Tablo 7'de görüldüğü gibi, çalışma grubuna uygulanmış öğretmenler tarafından yanıtlanan örgütsel dışlanma tutum ölçeğinden alınan puanların ortalaması ile siber zorbalık tutum ölçeği puanlarının ortalaması arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan Spearman'skorelasyon sonucunda puanlar arasında istatistiksel açıdan  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyine göre negatif yönde çok düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $r = -1,29$ ;  $p < 0,05$ ).

## Sonuç ve Öneriler

Edirne ilindeki eğitim örgütlerinde görev yapan öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ile örgütsel dışlanma tutumları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılan bu çalışma da öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ölçeği sıralamalar ortalamalarının yaşları değişkenine göre yaş grupları sıralamalar ortalamalarının arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Bu durumda öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ile yaşları arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir. (Dönmez ve Mete, 2019) yaptığı çalışmada da benzer bulgu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ölçeği sıralamalar ortalamalarının yaşları değişkenine göre yaş grupları sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ile yaşları arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ölçeği sıralamalar ortalamalarının cinsiyetleri değişkenine göre cinsiyet grupları sıra-

lamalar ortalamalarının arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Kumral (2017) tarafından yapılmış çalışmada katılımcıların örgütsel dışlanmaya yönelik görüşlerinin cinsiyet değişkeni açısından istatistiksel olarak farklılaşmadığı saptanmıştır. Bu durumda öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir. Koşar (2014) tarafından yapılmış çalışma bulgularında ise Mersin Üniversitesinde görev yapan akademik ve idari personelin işyerinde dışlanmaya ilişkin görüşlerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür.

Öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ölçeği sıralamalar ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre cinsiyet grupları sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ölçeği sıralamalar ortalamalarının sosyal ağ kullanım amaçları değişkenine göre sosyal ağları kullanım amaçları gruplarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark tüm yanıtlar için istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ile sosyal ağları kullanım amaçları arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ölçeği sıralamalar ortalamalarının sosyal ağ kullanım amaçları değişkenine göre sosyal ağları kullanım amaçları gruplarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark tüm yanıtlar için istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ile sosyal ağları kullanım amaçları arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ölçeği sıralamalar ortalamalarının sosyal ağlarda geçirdiği süre değişkenlerinin sıralamaları ortalamalarına göre arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ile sosyal ağlarda geçirilen süre arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ölçeği sıralamalar ortalamalarının sosyal ağlarda geçirilen sürenin gruplarının sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ile sosyal ağlarda geçirilen süre arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ölçeği sıralamalar ortalamaları-

nın çalışma ortamındaki iletişim yeterliliği düzeyi değişkenine göre sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durumda öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ile çalışma ortamındaki iletişim yeterliliği düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ölçeği sıralamalar ortalamalarının çalışma ortamındaki iletişim yeterliliği düzeyi değişkenine göre sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ile çalışma ortamındaki iletişim yeterliliği düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ölçeği sıralamalar ortalamalarının meslekte geçirilen çalışma süresi değişkenine göre sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda öğretmenlerin örgütsel dışlanma tutumları ile meslekte geçirilen çalışma süresi arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ölçeği sıralamalar ortalamalarının meslekte geçirilen çalışma süresi değişkenine göre sıralamalar ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu durumda öğretmenlerin siber zorbalık tutumları ile meslekte geçirilen çalışma süresi arasında anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir.

Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan öğretmenler tarafından yanıtlanan örgütsel dışlanma tutum ölçeğinden alınan puanların ortalaması ile siber zorbalık tutum ölçeği puanlarının ortalaması arasındaki negatif yönde çok düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel dışlanma tutum ölçeğinin alt boyutları ile siber zorbalık tutum ölçeğinin alt boyutları arasında örgütsel dışlanma tutum ölçeğinin alt boyutlarından Okula Karşı Olumsuz Tutum Boyutu ile siber zorbalık ölçeğinin Aktif Başa Çıkma ve Dışsal Kaynaklı Başa Çıkma boyutları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca örgütsel dışlanma ölçeğinin alt boyutlarından Çalışanların Kararları Uygulamalara Katılımı boyutu ile siber zorbalık tutum ölçeğinin Aktif Başa Çıkma, Dışsal Kaynaklı Başa Çıkma ve Kaçınmacı Başa Çıkma boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Buna göre;

- Eğitim örgütlerinde iletişimi ve grup etkinliklerini, organizasyonu destekleyici faaliyetler arttırılabilir.
- Siber zorbalığın eğitim örgütlerinin iklimi ve üzerindeki olumsuz etkileri ile ilgili farkındalık ve çözüm önerilerine yönelik bilgilendirilmeler yapılabilir, toplantılar düzenlenebilir.
- Eğitim örgütlerinde örgütsel dışlanmanın ciddiyetini değerlendirmek için önleyici bilgilendirme programları hazırlayabilir ve olumsuz sonuçları hakkında bilgilendirilmeler ve faaliyetler yapılabilir.
- Öğretmenlerimizin motivasyonunu ve çalışma ortamı içerisindeki iletişimini destekleyici faaliyetler yapılabilir.
- Öğretmenlerimize siber zorbalıkla ilgili farkındalık eğitimleri ile çalışma ortamı içerisindeki iletişimini engelleyici, kısıtlayıcı ve bunun olumsuz sonuçlarından koruyucu ve önleyici hizmet içi eğitimler yapılabilir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**The Relationship between Cyberbullying and  
Organizational Exclusion in Educational  
Organizations**

\*

TuğrulÖz - Yar Ali Mete  
*Trakya University*

Cyberbullying is a form of aggression that consists of technically and relationally damaging actions that can threaten social, psychological and social relations and are continuing, and technically and relationally damaging through information technologies (Korkmaz, 2016). With the proliferation of information technologies and their existence in all aspects, it has been observed that it can be made more easily by moving to the virtual environment in unwanted harmful behaviors and it has been observed that these behaviors have become widespread (Peker, 2015). In cyberbullying, which is similar to the behavior and actions in traditional bullying, the victim is called a victim, and the victim is a cyberbully. It is often referred to as repetitive actions in order to harm the purposeful and deliberate opposing individual or group (Tamer and Vatanarleyen, 2015). While traditional bullying is a known form of harassment encountered in daily life, cyber bullying has the opportunity to be realized in a virtual environment independent of location and time (Peker, Eroğlu and Ada, 2012).

The frequency and prevalence of cyberbullying have been handled by many researchers. In studies conducted in which form and environments cyberbullying took place, it was observed that it was mostly encountered among youth and online environments. In a study carried out in the United States in 2007, it was revealed that cyberbullying behavior and actions mostly occur through messaging, e-mail and chat rooms. However, by expanding this scope in 2009, computers, mobile phones, etc. that we use frequently today. has been expanded to include such devices (Sayimer&Akca, 2017). If exclusion is; Ignoring or ignoring people from their environment is defined as all actions involving their behavior. It is also a source of interpersonal stress that can lead to psychological problems in individuals. Exclusion, in other words, is a lack of attention and

direct communication against a person or group (Çelik and Koşar, 2015). Organizational exclusion is also called disregard or exclusion outside the group by more than one person (Kumral, 2017).

Organizational exclusion is the exclusion occurring in the workplaces of the employees in terms of the context of social areas where it occurs. It is called the actions taken for the employee or group within the organization who have the necessary conditions during the work or who are socially close to them to exclude the other group of employees and employees. In other words, organizational exclusion is the process and activities of ignoring an employee by his colleagues, treating them as if they were absent, neglecting them, and ignoring their participation in actions and activities within the working group (Yıldız and Develi, 2018). According to Kılıç (2018), psychology, education, sociology, production and service sector etc. Considering the fact that the workplace is one of the areas where the day is spent the most and the important social areas where communication is compulsory, there is a significant damage to both employees and organizations that cause organizational exclusion, the factors that contribute to psychological disorder, unfavorable work situation, absenteeism, and job performance. It is observed that it has a giving effect. The purpose of this research; To reveal the relationship between the cyber bullying attitudes and organizational exclusion attitudes of teachers working in educational organizations in Edirne province.

The study group of the research consisted of 328 teachers working in public / private primary and secondary schools in Edirne in the 2017-2018 academic year. As a data collection tool, 3-Dimensional Cyberbullying Scale and 4-Dimensional Organizational Exclusion Scale were applied to teachers on a voluntary basis, with the permission of researchers. In this study to reveal the relationship between cyberbullying behaviors and organizational exclusion and the effects of other independent variables, the relational screening model and the general screening model were used together. According to the findings obtained, it was revealed that there was a low level of negative relationship in the Spearman's analysis of the mean of the cyberbullying scale that the teachers answered and the average of the organizational exclusion scale. As a result of the collation analysis conducted to reveal the relationship between the sub-dimensions of the organizational exclusion attitude scale and the sub-dimensions of the

cyberbullying attitude scale, the negative dimensions between the Negative Attitude Against School and the Active Coping and Externally Coping dimensions of the cyberbullying scale it seems that there is a relationship. In addition, it is observed that there is a positive positive relationship between the sub-dimensions of the organizational exclusion scale, Participation of Employees in Decisions, and the cyberbullying attitude scale, Active Coping, External Coping and Avoiding Coping dimensions. In the findings related to the independent variables, it was seen that organizational exclusion attitudes differed only by the communication level adequacy variable in the working environment.

### **Kaynakça/ References**

- Abaslı, K. (2018). *Örgütsel dışlanma, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm ilişkisine yönelik öğretmen görüşleri*. Doktora Tezi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Akca, E., Sayımer, İ., Salı, J., ve Başak, B. (2014). Okulda Siber zorbalığın nedenleri, türleri ve medya okuryazarlığı eğitiminin önleyici çalışmalarındaki yeri. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi (EJO-IR)*, 2(Özel Sayı), 17-28.
- Altundağ, Y., ve Ayas, T. (2018). Öğretmenler için sanal zorbalıkla başa çıkma stratejileri ölçeği: Geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 19(1), 84-92.
- Başak, G., ve Altınova, H. (2015). Lise öğrencilerinde yaratıcı drama yöntemiyle siber zorbalık hakkında duyarlılık oluşturma. *Yaratıcı Drama Dergisi*, 10(1), 93.
- Batmaz, M., ve Ayas, T. (2013). İlköğretim ikinci kademedeki öğrencilerin psikolojik belirtilere göre sanal zorbalık düzeylerinin yordanması. *Sakarya University Journal of Education*, 3(1), 43-53.
- Coyne, I., Farley, S., Axtell, C., Sprigg, C., Best, L. and Kwok, O. (2017). Understanding the relationship between experiencing workplace cyberbullying, employee mental strain and job satisfaction: A dysempowerment approach. *The International Journal of Human Resource Management* 28(7), 945-972.
- Çakmakçı, N. (2018). *Hürriyet*. Eylül 13, 2018 tarihinde <http://www.hurriyet.com.tr/egitim/ogretmenlerin-yarisi-siber-zorbalik-magduru-40700216> adresinden alındı



- Çelik, C., ve Koşar, A. (2015). Örgüt kültürü ve işyerinde dışlanma arasındaki ilişki Mersin Üniversitesi çalışanları üzerinde bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(2), 47-62.
- Dalmaç Polat, Z., ve Bayraktar, S. (2016). Ergenlerde siber zorbalık ve siber mağduriyet ile ilişkili değişkenlerin incelenmesi. *Mediterranean Journal of Humanities*, 6(1), 116.
- Doğan, B., ve Altunoğlu, E. (2014). Bilgi yönetimi, örgüt kültürü, örgüt yapısı ve performans ilişkileri: Sivil toplum kuruluşları üzerine bir inceleme. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 45.
- Dönmez, H. (2018). *Tekirdağ'da görev yapan öğretmenleri örgütsel dışlanma düzeyi*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Dönmez, H. ve Mete, Y. (2019). Tekirdağ'da görev yapan öğretmenlerin örgütsel dışlanma düzeyleri. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(2), 350-365
- Erdemli, Ö., ve Kurum, G. (2021). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin gözünden okulda dışlanma: Nedenleri ve sonuçları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 36(2), 350-368.
- Erdur-Baker, Ö., ve Kavşut, F. (2007). Akran zorbalığının yeni yüzü: Siber zorbalık. *Eurasian Journal of Educational Research*, 27, 31-42.
- Güzel, M. (2006). Küreselleşme, internet ve gençlik kültürü. *Küresel İletişim Dergisi*, 1, 14.
- Halis, M., ve Demirel, Y. (2016). Sosyal desteğin örgütsel soyutlanma (Dışlanma) üzerine etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11, 331-332.
- İşginöz, R., ve Bülbül, T. (2012). Okulda diyalog: Okul yönetiminin rolü. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 127.
- Kanbur, A., ve Kanbur, E. (2018). İşyerinde Siber Zorbalık Ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik sınama çalışması. *Psikoloji Çalışmaları*, 38(2), 237-258.
- Karakulakoğlu, S. E. (2012). Sosyal medyanın karanlık yüzü. *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication*, 2(4), 33.
- Kılıç, B. (2018). *İşyerinde yalnızlık ve işyerinde dışlanma sarmalında presenteeism: Bankacılık sektöründe bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme, Selçuk Üniversitesi, Konya.

- Kumral, T. (2017). *İşyeri nezaketsizliği ve örgütsel sessizlik ilişkisinde örgütsel dışlanmanın aracı rolü*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Koşar, A. (2014). *Örgüt kültürü ve işyerinde dışlanma arasındaki ilişkinin mersin üniversitesi' nde çalışanlar üzerinde incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Korkmaz, A. (2016). Siber zorbalık davranışları sergileme ve siber zorbalığa maruz kalma durumlarının karşılaştırılması. *Trt Akademi Dergisi*, 1(2), 623-624.
- Krejcie, R. and Morgan, D. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational And Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Kumral, T. (2017). *İşyeri nezaketsizliği ve örgütsel sessizlik ilişkisinde örgütsel dışlanmanın aracı rolü*. Yüksek Lisans Tezi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimler, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Milliyet. (2012, Ocak 16). *Milliyet*. Ocak 16, 2019 tarihinde Milliyet: <http://www.milliyet.com.tr/sanal-zorbalik-olum-getirdi-dunya/haberdetay/16.01.2012/1489583/default.htm> adresinden alındı
- Peker, A. (2015). Ortaokul öğrencilerinin siber zorbalık statülerini yordayan risk faktörlerinin incelenmesi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 40(141), 58.
- Peker, A., ve İskender, M. (2015). İnsani değerler yönelimli psiko-eğitim programının siber zorbalık üzerindeki etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 11-22.
- Peker, A., Eroğlu, Y. ve Ada, Ş. (2012). Ergenlerde siber zorbalığın ve mağduriyetin yordayıcılarının incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2), 188.
- Sağır, T. ve Oğuz, E. (2012). Öğretmenlere yönelik örgütsel sinizm ölçeğinin geliştirilmesi. *International Journal of Human Sciences*, 9(2), 1094-1106.
- Sayımer, İ. ve Akca, E. (2017). Siber zorbalık kavramı, türleri ve ilişkili olduğu faktörler: Mevcut araştırmalar üzerinden bir değerlendirme. *AJIT-e: Online Academic Journal of Information Technology*, 8(30), 5-9.
- Serin, H. (2012). *Ergenlerde siber zorbalık / siber mağduriyet yaşantıları ve bu davranışlara ilişkin öğretmen ve eğitim yöneticilerinin görüşleri*. Doktora Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

- Soybalı, H., ve Pelit, O. (2018). Örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyetine etkisi:Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 225-249.
- Şahin, M., Sarı, S., Özer, Ö. ve Er, S. (2010). Lise öğrencilerinin siber zorba davranışlarda bulunma ve maruz kalma durumlarına ilişkin görüşleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21, 258-268.
- Tamer, N. ve Vatanartıran, S. (2015). Ergenlerin teknolojik zorbalık farkındalığı eğitimine yönelik bir pilot uygulama. *Milli Eğitim Dergisi*, 45(207), 40-41.
- Tuik. (2018). *Türkiye İstatistik Kurumu*. Nisan Salı, 2019 tarihinde <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=27819> adresinden alındı
- Uluçay, D. ve Melek, G. (2017). Türkiye'deki okullarda siber zorbalık: Bir literatür değerlendirmesi. *AJIT-e: Online Academic Journal of Information Technology*, 8(30), 92-102.
- Ümmetler İlhan, A. (2016). *OrtaÖğretim öğrencilerinin siber zorbalık ve internet saldırganlık düzeyleri ile sosyal medyaya ilişkin tutumlarının incelenmesi (Çekmeköy örneği)*. Yüksek Lisans Tezi.Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Yıldız, H., ve Develi, A. (2018). Çalışanların yalan söyleme eğiliminin bir öncülü olarak örgütsel dışlanma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(18), 142.

#### Kaynakça Bilgisi / Citation Information

Öz, T. ve Mete, Y. A.(2021). Eğitim örgütlerinde siber zorbalık tutumları ile örgütsel dışlanma arasındaki ilişki. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1194-1222. DOI: 10.26466/opus.894335.

## Erdemli Liderlik Algısının, Birey-Örgüt Uyumu ve İş Tatminine Etkisi

DOI: 10.26466/opus.883016

\*

Yasin Taşpınar \* - Kemaleddin Eryeşil \*\*

\* Dr. Öğr. Üyesi, Selçuk Üniversitesi, Beyşehir Ali Akkanat İşletme Fakültesi, Konya/Türkiye

E-Posta: [yasintaspinar@selcuk.edu.tr](mailto:yasintaspinar@selcuk.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-4116-9801](https://orcid.org/0000-0002-4116-9801)

\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Şırnak Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Şırnak/Türkiye

E-Posta: [kemalettineryesil@hotmail.com](mailto:kemalettineryesil@hotmail.com)

ORCID: [0000-0002-4678-8249](https://orcid.org/0000-0002-4678-8249)

### Öz

*Bu çalışmada, erdemli liderlik, birey-örgüt uyumu ve iş tatmini kavramları incelenmiş ve bu kavramların birbirleri üzerindeki etkileri incelenerek devlet okullarında çalışan öğretmenler üzerinde bir uygulama yapılmıştır. Bu çalışmanın amacı, bir süpervizörün astları tarafından algılanan erdemli liderliğin, astların birey-örgüt uyumu ile iş tatmini üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda Şırnak ilinde devlet okullarında çalışan öğretmenlerden 145 kişiden rastgele örneklem yöntemine göre ve online anket yöntemiyle veriler elde edilmiştir. Bu amaçla, 8 adedi demografik özellikleri görmeye yönelik, 42 adedi ölçek ifadeleri olmak üzere 50 maddeden oluşan anket formu hazırlanmıştır. Erdemli liderlik ölçeği 18, iş tatmini ölçeği 20, ve birey örgüt uyumu ölçeği 4 ifade içermektedir. Erdemli liderlik ölçeği, Wang ve Hackett'in (2016) çalışmasından dilimize çevrilen ifadelerden oluşmaktadır. İş tatmini ölçeği, Weiss, Davis ve England (1967) tarafından oluşturulan anketin kısa biçimidir. Birey-örgüt uyumuyla ilgili ifadelerden oluşan üçüncü ölçek ise Netemeyer, Boles, McKee, ve McMurrian'ın (1997) çalışmasından uyarlanmıştır. Anket formlarından elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) kullanılarak analiz edilmiştir. Verilere frekans analizi, ANOVA, t testi, Pearson korelasyon ve regresyon analizi uygulanmıştır. Araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin erdemli liderlik algılarının birey-örgüt uyumu ve iş tatminini pozitif yönde yordadığı bulunmuştur.*

**Anahtar Kelimeler:** Erdemli Liderlik, Birey-Örgüt Uyumu, İş Tatmini, Regresyon Analizi.

## The Effect of Virtuous Leadership on Person-Organization Fit and Job Satisfaction

\*

### Abstract

*In this study, the concepts of virtuous leadership, person-organization fit and job satisfaction have been examined and a field study has been conducted on teachers working in public schools by investigating the effects of these concepts on each other. The purpose of this study is to determine whether virtuous leadership perceived by a supervisor's subordinates has an effect on subordinates' person-organization fit and job satisfaction. In line with that aim, data was obtained from 145 teachers working at state schools in Şırnak province by random sampling method and using online survey. For that purpose, a questionnaire form consisting of 50 items was prepared, 8 of which were intended to obtain demographic characteristics and 42 were scale expressions. Virtuous leadership scale contains 18, job satisfaction scale 20, and person-organization fit scale contains 4 statements. The virtuous leadership scale consists of expressions translated into our language from Wang and Hackett's (2016) study. The job satisfaction scale is a short form of the questionnaire created by Weiss, Davis, and England (1967). The third scale consisting of expressions about the person-organization fit was adapted from the study of Netemeyer, Boles, McKee, and McMurrian (1997). The data obtained from the questionnaire forms were analyzed using SPSS (Statistical Package for Social Sciences). Frequency analysis, ANOVA, t test, Pearson correlation and Regression analysis were applied to the data. According to the findings of the research, it was found that teachers' virtuous leadership perceptions positively predicted person-organization fit and job satisfaction.*

**Keywords:** *Virtuous Leadership, Person-Organization Fit, Job Satisfaction, Regression Analysis.*

## Giriş

Günümüz yönetim anlayışı belirgin şekilde iktisat biliminin etkisi altındadır. Genellikle işletme, kamu idaresi ve yönetim konuları, somut çıktılar odaklı bir anlayış ile sonuç odaklı bir bakış açısının zorlayıcı egemenliğine teslim olmuş görünmektedir. Bununla birlikte yakın dönemde bu çerçeveye dönük itirazlar ya da en azından ilave fikirler üretilmiştir. Ancak son yıllarda entelektüel sermaye, işletmelerin küresel sistemdeki başarı kıstaslarından bir haline gelmiş olsa da müşteri değerlendirmeleri popüler konumlarını korumaya devam etmektedirler (Roslender, Monk, ve Murray, 2020: s.136). Diğer yandan bu durum en azından sermayedarlar (shareholders) anlayışından paydaşlar (stakeholders) anlayışına doğru ilerleyen bir sürecin yolunu açmıştır. Böylece yalnızca sermaye sahiplerini memnun etmenin ötesinde; çalışanlar, müşteriler ve yerel topluluklar gibi etkenler de hesaba katılmaya başlanmış, yönetim alanının sosyal ve insani yönü de yeniden hatırlanmıştır (Aguada ve Retolaza, 2020: s.154). İnsancılık ise bu hatırlayışın uygulama bulmuş hali olarak tezahür etmektedir.

Gerek seküler gerek dini referanslı olsun, insancılık; insan onuru ve refahının onaylanması gerektiğini belirtmektedir. Bu yaklaşım bir düşünce biçiminden ziyade bir yaşam biçimi olarak adalet ve iyilik gibi erdemlere dönük rasyonel çabaları öğütlemektedir (Latemore, Steane ve Kramar, 2020,s.92). İnsancıl ilkeleri kuruluşların yönetimine aktarmayı, iş dünyasında insan onuruna saygıyı teşvik etmeyi, farklı paydaşlarla sürdürülebilir bir diyalog için etik sonuçların dikkate alınmasını ve kurumsal sorumluluğu özendirmeyi amaçlayan bir hareket olarak ortaya çıkan insancıl yönetim yaklaşımı, insani gelişme ve insan onurunu geniş biçimde ele almaktadır. İnsancılık kuruluşların yalnızca maddi boyutlarla ilgili değil, aynı zamanda sosyal ve kültürel koşullarla ilgili olarak da bir gelişim sağlamaya istekli olmalarını ifade etmektedir Kendini gerçekleştirmeye, sağlıklı insan ilişkilerinin teşvikine veya motive edici işyerlerinin ortaya çıkarılmasına imkân sağlayan liderlik tarzlarının geliştirilmesi ile örgütlerdeki insanların çeşitli ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulması, insan onurunun bir koşuludur. Ekonomi temelli teorilerin kısmen ele aldığı bu kapsam, bütüncül bir insani gelişme perspektifi üzerinden insana yakışır işler ve maaşlar yanında

kendini gerçekleştirme gibi imkanları da çalışanlara hak olarak sunmaktadır (Amillano, Baniandrés ve Gartzia, 2020, s.57-58). Böylesi bir yönetim anlayışının en önemli ayaklarından biri de erdemli liderliktir. Etik değerlere bağlı liderliğin iş tatmini ve örgütsel uyum üzerinde etkili olduğu (Qing, Asif, Hussain ve Jameel: 2019) bilinmektedir. Hendriks ve arkadaşları (2020b) yaptıkları çalışmada, daha erdemli liderlerinin olduğunu algılayan astların liderlerine daha fazla güvendiğini ve buna bağlı olarak daha yüksek iş bağlılığı, iş tatmini ve işle ilgili etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Dolayısıyla bu durum çalışanlarının birey-örgüt uyumunu ve iş tatminini artırmak isteyen kuruluşların, erdemli liderliği ve bunun çalışan algılarını teşvik etmekten büyük ölçüde fayda sağlayabileceğini göstermektedir. Bu kapsamda çalışmamızın amacı erdemli liderliğin birey-örgüt uyumu ve iş tatmini üzerindeki etkisini incelemektir.

## **Kavramsal Çerçeve**

Bu bölümde Erdemli liderlik, birey örgüt uyumu ve iş tatmini konuları hakkında teorik bilgiler paylaşılacaktır.

## **Erdemli Liderlik**

Uzun zamandır yürütülen liderlik araştırmaları ve eğitimlerine rağmen, elde edilen etkiler güçlü görünmemekte, kimi işletmelerdeki "bağlantısızlık, hoşnutsuzluk ve memnuniyetsizlik" durumu varlığını sürdürmektedir. Dahası, yeni bir liderlik tarzı ortaya konulmadığı gibi, çok sayıda kötü davranış ve zorlu çalışma ortamı bildirilmeye devam etmektedir. İşyerlerinin insani değerler yerine insan faaliyetlerinin ortaya çıkardığı ürünlere odaklandığı, modern ve teknik araçlarla elde edilen mantık ve kuralların insan dünyasına uygulanarak insan doğasına egemen kılındığı, çalışanların anonim ve araçsal bir muamele görüp işlevsel veya üretken bir role indirgenme hissini paylaştığı ortam; anti-sosyallik, saldırganlık, düşmanlık, özsaygı düşüklüğü veya moral bozukluğu şeklinde olumsuz etkilere yol açmaktadır. İki asırlık bir geçmişe sahip olan matematiksel mekanik modeli tüm ekonomi disiplinine uygulayıp, niceliksel analize odaklanarak onu tüm metafizik,

teolojik ve ahlaki kaygılardan yavaş yavaş arındırma anlayışı, pozitivist nicel alan dışında kalan hemen her şeyi bilim dışı addetmektedir. Üstelik bu değerlerden arınmış ve mutlak kâr hedefli tutum çalışanlara ve müşterilere boyun eğdirerek, materyalist felsefesini yumuşak şiddetin birçok biçimiyle hayata geçirmektedir (Sarnacki, 2020, s.77-78). Daha da önemlisi ekonomik değer endeksli bu tip faaliyetler bir yandan ahlaki değerlerin ortaya çıkışını engellerken, bir yandan da ekonomik değeri baskılamaktadır. Bir başka deyişle değer yaratımında erdem/ahlak hedefli yaklaşım artan ekonomik ve sosyal çıktılar sağlarken, ekonomik hedefli yaklaşım her ikisinde de azalmaya neden olmaktadır (Meyer ve Hühn, 2020, s.274-275).

Bu açmazın anahtarı karakter temelli bir liderliğin hayata geçirilmesine bağlı görünmektedir. Nitekim son birkaç on yıldır örgüt bilimi alanında çalışan psikologlar, karakterin liderlik üzerindeki etkisi konusunu daha yoğun biçimde ele almaktadırlar (Thompson ve Riggio, 2010, s.211). Esasen liderlik, karakter ve erdemler arasında önemli bir bağlantı bulunmaktadır. Karakter yapılan ahlaki ve etik tercihlerde ortaya çıkan bir özellik olup, erdemli davranışlar karakterin merkezinde yer almaktadır (Sarros, Cooper ve Hartican, 2006, s.683). Liderlerin karakteri ise onların hedefleri ve çeşitli durumlarda yaptıkları tercihleri belirlemektedir. Liderle birlikte örgüt ve astların üretimleri ile davranışlarını biçimlendirme gücüne sahip olan hedef ve tercihlerin erdemli liderlik noktasındaki konumu; etik liderlik, hizmetkar liderlik ve dönüştürücü liderliğin deontolojik ve teleolojik kökenlerinden farklı olarak karakter eksensidir (Hendriks vd. 2020a, s.952). Üstelik liderliğin bu yönü son dönemde keşfedilmiş bir şey de değildir. Binlerce yıldır erdemli davranışlara yönlendiren bir karakterin iyi liderliğin özünü oluşturduğuna dair tespitler yapılagelmiştir. Çin'den Antik Yunan ve Doğu felsefesine kadar neredeyse tüm dünya coğrafyasını etkilemiş olan erdemli liderlik, önemli bir teorik birikimin ürünüdür.

Örneğin; idarenin yalnızca bürokratik bir faaliyet değil aynı zamanda ahlaki bir pratik uygulaması olduğunu belirten (Li, 2009, s.533) Konfüçyüs'ün etik üzerine düşüncelerini içeren dört metinden Seçmeler ve Mencius'da bahsedilen 50'den fazla erdem içinde insancılık, adalet/doğruluk, ritüeller, ihtiyat ve doğruluk ana (cardinal) erdemlerdir (Hackett ve Wang, 2012, s.870). Konfüçyüs; "erdemle yönetilen ve



yerinde kurallarla idare edilen insanlarda hayâ duygusunun gelişeceğini ve iyi bir karaktere erişeceklerini” belirtmektedir (Wang ve Hackett, 2016, s.321). Sokrates ise erdemli olmak için neler yapılması gerektiğine hayatını adanmış biri olarak; erdemli olmak için erdem peşinden gitmek, onu araştırmak gerektiğini belirtmektedir. Sokrates’e göre erdemi anlamak için onun unsurları olan ölçülülük, adalet, cesaret ve doğruluk gibi kavramların anlaşılması gerekmektedir (Akarsu, 1962, s.60). Erdemli liderlerin bilge filozof-liderlere; erdemsiz olanların ise korkunç tiranlara dönüşeceğini ileri süren (Bauman, 2018, s.251) Platon’a göre ise erdem bir bütündür ve felsefe erdem temeli olan iyi idesine ulaşmayı temel gaye edinmiştir. İyi idesi bilinene bilinme, bilene bilme ve var olana varlık kazandırma gücüne maliktir. İyilik ve kötülüklerin kaynağına ve varlığına dair bilgiye sahip olan kişi erdem bütününe de erişmiş olacaktır (Bingöl, 2015, s.184).

Eudemonia (etik, gelişim ve iyi yaşam felsefesi) ile bugünün psikoloji ve sosyal bilimler alanından pek çok alanını bir araya getiren (Bier ve Sherblom, 2020, s.5) Aristo’ya göre birinin kendi başına ya da en iyi yaptığı şey olan erdem, bir işlevi olan kişinin iyi olması ve işi ne ise onu iyi yapmasıdır. Bu bakımdan erdem amacıyla bütünleşerek o amaç doğrultusunda mükemmelleşmeyi ve tamamlanmayı, böylece doğasına uygun hale gelmeyi ifade etmektedir (Molacı, 2018, s.42). Yaşanılabilir bir yer; cahil, bozuk, karakteri değişmiş ya da doğru yolu bulamamış şehirleri değil, erdemli şehir olarak tasvir eden ve organizmacı bir yaklaşımla onun merkezine bir bedendeki kalp gibi yöneticiyi yerleştiren Farabi ise, erdemli lideri bir hayat kaynağı olarak görmektedir. Yönetici bu konuma gelmekle şerefli eylemler gerçekleştirerek idare etme, emri altındakileri mutluluğa erişirme imkanına sahiptir (Demirel, 201, s.364).

Wang ve Hackett (2016) Konfüçyüs ve Aristo’nun fikirleri çerçevesinde şekillendirdikleri erdemli liderliğin kapsamını aşağıda verilen tabloda gibi sunmaktadır:

**Tablo 1. Liderlik Erdemleri**

<b>Konfüçyüs Çerçevesi</b>	<b>Aristo Çerçevesi</b>
<b>Cesaret</b> İnsanların korkunun üstesinden gelmesine yardım etmek. İnsancılık, doğruluk ve ritüeller birlikte doğru şeylerin doğru zamanda doğru şekilde uygulanmasını sağlar.	Doğru şeyleri, doğru zamanda, doğru amaç için ve doğru şekilde yapmaktan korkmamak.
<b>Denge</b> Kaynağı ne olursa olsun zevk ve acıya yönelik duygusal tepkilerin kontrolünü vurgular.	Kişisel sağlık, zindelik ve iştahattan kaynaklanan zevk ve acı ile ilgili dengelilik.
<b>Adalet</b> Bir eylemin ahlaki olarak doğru veya yanlış olduğuna ilişkinidir ve insanları neyin yapılması gerektiği konusunda bilgilendirir.	İnsanlara yapılacak doğru şeyin (diğerlerine adil davranmak) ne olduğunu gösterir.
<b>İhtiyat</b> Çevrenin değerlendirilmesi, gerçeğin tanınması ve doğru (veya iyi) eylemlerin yargılanması ile ilgilidir.	Çevrenin değerlendirilmesi, gerçeğin tanınması ve doğru (veya iyi) eylemlerin yargılanması ile ilgilidir.
<b>İnsancılık</b> İnsanları diğerlerine "iyilik yapmaya" sevk etmek.	İnsanların başkalarına "iyi" davranmasının yolunu açar.

*Kaynak: Wang ve Hackett, 2016: s. 324'den uyarlanmıştır.*

Tabloda yer alan ve erdemli liderlerin sahip olması gereken özellikleri şu şekilde özetlemek mümkündür (Wang ve Hackett, 2020, s.5):

- **Cesaret:** Liderlerin "doğru" olduğuna inandıkları şeyi korkmadan yapmalarını sağlar.
- **Dengeli/Ölçülü olmak:** Liderlerin duygusal tepkilerini ve kendini tatmin etme arzularını kontrol etmelerine yardımcı olur.
- **Adalet:** Başkalarının haklarının saygılı bir şekilde tanınmasına ve korunmasına, tektip ve objektif standartlara uygun olarak adil bir şekilde muamele etmeye yönlendirir.
- **İhtiyat:** Liderlerin "doğru" yargılarda bulunmalarına ve "doğru" hedeflere ulaşmak için "doğru" araçları seçmelerine olanak tanır.
- **İnsancılık:** Liderlerin başkalarına olan sevgisinin, ilgisinin ve saygısının temelinde yer alır.

Neticede erdemli liderler yüksek derecede kişisel bütüncüllük, terbiye ve özveri sahibi olup, başkalarına örnek olmak için sosyal normlara ve erdemlere uygun davranışlar sergilemektedirler. Yetkilerini yalnızca kişisel çıkar amaçlı değil, aynı zamanda çalışanlar ve yerel topluma da

fayda sağlayacak şekilde kullanırlar (Gao, Arnulf ve Kristoffersen; 2011, s.58). Erdemli liderler, yüksek güven inşa eden ve başkalarının bağlılığını kazanan örgütsel ilişkiler ve sistemler oluşturarak tüm taraflar için zenginlik ve değer yaratma faaliyetini optimize etmeye çalışan etik görevlilerdir. Bu görev anlayışını rehber edinen yöneticiler kendinden daha yüksek konumdaki bir kişiye/şeye karşı sorumluluk duygusunu içindedirler (Caldwell, Hasan ve Smith, 2015, s.1182).

### **Birey-Örgüt Uyumu**

Küreselleşmenin etkisiyle örgütlerin çalışanlarını önemli bir insan kaynağı olarak görmesinin giderek artması neticesinde birey-örgüt uyumunun çalışanların çalışma tutumları ve davranışları üzerindeki etkilerine odaklanan örgütsel davranış ve personel yönetimi alanlarına dönük akademik ilgi de giderek artmaktadır (Hoffman ve Woehr, 2006; Cooper-Thomas ve Wright, 2013; Peng vd., 2014; Chen vd., 2016). Birey-örgüt uyumu özellikle çalışanların işten ayrılma niyetini, çalışma tutumunu, örgütsel vatandaşlık davranışını, etik davranışını ve iş performansını önemli ölçüde etkilediğinden hem akademik hem de pratik yönetim alanlarında dikkat çekmektedir (Kristof, 1996; Verquer, Beehr ve Wagner, 2003; Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson, 2005; Jansen ve Kristof-Brown, 2006; Elfenbein ve O'Reilly, 2007; Liu vd., 2010, s.615).

Birey-örgüt uyumu, “bireyin değerlerini, kişiliğini, tutumlarını, ihtiyaçlarını ve hedeflerini örgütsel talepler, kültür ve değerlerle eşleştirmeyi” gerektirmektedir (Akhtar vd., 2019, s.314). Literatürde yaygın olan kabul gören Kristof-Brown ve arkadaşlarının (2005) tanımına göre birey-örgüt uyumunun üç bileşeni vardır. Bunlardan birincisi, çalışanların kişilikleri ile organizasyonun özellikleri arasındaki benzerliktir. İkincisi, çalışanlar ve organizasyon arasındaki hedeflerin uyumluluğudur. Üçüncü bileşen ise çalışanların değerleri ile organizasyon kültürü arasındaki tutarlılıktır (Liu vd., 2010, s.616).

Birey-örgüt uyumu, bir kişi ile kuruluş arasındaki eşleşme olarak tanımlanmakta ve bir kişi ile kuruluşun benzer özellikleri paylaşma ve / veya birbirlerinin ihtiyaçlarını karşılama derecesini vurgulamaktadır. Birey-örgüt uyumu, çalışanların ilgi duyduğu bir iş kaynağı olmakla

birlikte iş hedeflerine ulaşmalarını sağladığı için benzer değerleri ve tercihleri paylaştıkları kuruluşlarda kalmalarına neden olmaktadır. Birey-örgüt uyumu, bireysel gelişim ve optimal işleyişle ilişkili olan uyum duygusu çalışanların ilişkiye duyulan ihtiyaç gibi temel psikolojik ihtiyaçlarını karşıladığı için aynı zamanda bir iş kaynağıdır. Bu nedenle, yüksek düzeyde birey-örgüt uyumuna sahip çalışanlar, iş rollerinde kendini gerçekleştirme duygusu yaşamakta (Alfes vd., 2016, s.1325) ve örgütsel çekicilik, çalışanları elde tutma, işverenlerin seçim kararları ve çalışanların işle ilgili tutumları ve eylemleri ile ilişkilendirilmektedir (Liu vd., 2010, s.616).

Birey-örgüt uyumu teorisi, bireylerin özellikleriyle uyumlu olma potansiyeline sahip örgütlerin özellikleri olduğunu ve bireylerin tutum ve davranışlarının bireyler ve kuruluşlar arasındaki ahenk veya “uyum” derecesinden etkileneceğini öne sürmektedir. Birey-örgüt uyumunun bireyler ve organizasyonları arasındaki uyumu içerdiği konusunda genel fikir birliğine rağmen, bu uyumluluğun tam doğası, birey-örgüt uyumunu tanımlamada çok fazla kafa karışıklığına neden olmaktadır (Hoffman ve Woehr, 2006, s.390). Kristof-Brown vd. (2005) birey-örgüt uyumunu operasyonel hale getirmede ana yaklaşım olarak değerlere ve değer uyumuna daha fazla odaklanması gerektiğine dikkat çekmekte, ancak bunun tek yaklaşım olmadığını da belirtmektedirler (Morley, 2007, s.111). Birey-örgüt uyumu, “değer uyumu, hedef uyumu, ihtiyaç-tedarik uyumu ve talep yetenekleri uyumu” gibi farklı yönlerden tanımlanmıştır. Birey-örgüt uyumunun en sık değerlendirilen boyutu olan değer uyumu, örgütsel değerler ile örgütün çalışanlarının değerleri arasındaki benzerliği içermektedir. Bu nedenle hedef uyumunun, kuruluşun hedefleri ile kuruluşun çalışanlarının hedefleri arasındaki benzerliği içermekte ve iş performansı gibi bireysel hedefe ulaşma ve bağlılık gibi bireysel tutumlar ile ilgili olması beklenmektedir. İhtiyaç-tedarik uyumu, örgütün bir bireyin ihtiyaçlarını karşılama derecesi olarak tanımlanabilirken, talep yetenekleri uyumu ise bir bireyin özellikleri örgütün ihtiyaçlarını karşıladığında ortaya çıkması olarak tanımlanmaktadır (Hoffman ve Woehr, 2006: s.390-391). Bireyin uyumu çeşitli şekillerde kavramsallaştırılsa da genellikle literatürde değerlere uygun bakış açısından ele alınmaktadır (Deniz, Noyan ve Ertosun, 2015; van Loon, Vandenabeele ve Leisink, 2017; Kerse, 2019).

Birey-örgüt uyumu teorisinde çalışanlar ve kuruluşlar arasındaki uyuma odaklanılmaktadır (Choi vd., 2017: s. 54). Birey-örgüt uyumu tamamlayıcı ve bütünleştirici uyum şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Bütünleştirici uyum, bir çalışanın kişisel özelliklerinin kuruluşun özellikleriyle uyumlu olduğunda ortaya çıkan durumu tanımlamaktadır (Liu vd., 2010, s.617). Başka bir ifadeyle uyum, bir kişinin bir kuruluşa benzer beceriler, değerler ve bakış açıları getirdiği durumlarda bütünleştirici uyum gerçekleşmektedir (Choi vd., 2017, s.54). Çalışanın özellikleri başkaları tarafından bırakılan boşlukları doldurursa veya psikolojik ihtiyaçları çalışma ortamının özellikleriyle karşılandığı zaman ise tamamlayıcı uyum sağlanmaktadır (Liu vd., 2010, s.617). Uyum, bir kişinin bir kuruluşa yeni ve benzersiz beceriler, değerler ve bakış açıları getirdiği durumlarda ise tamamlayıcı uyum gerçekleşmektedir (Choi vd., 2017, s.54). Uyum ister bütünleştirici ister tamamlayıcı olsun, uyum ne kadar iyi olursa çalışanlar o kadar mutlu olacaktır (Liu vd., 2010, s.617).

Birey-örgüt uyumu, bireysel ve örgütsel özellikler arasındaki bir eşleşmeye ilişkindir. Yüksek derecede birey-örgüt uyumu elde etmek, rekabetçi zorluklarla başa çıkmak için gerekli olan yüksek esnekliğe ve örgütsel bağlılığa sahip işgücünü elde tutmanın anahtarı olarak görülmektedir. Sonuç olarak, birey-örgüt uyumu çalışmalarında, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti gibi kişinin işine yönelik değerlendirici eğilimleri olarak tanımlanan iş tutumları en sık incelenen sonuçlar arasında yer almaktadır (Verquer vd., 2003; Silverthorne, 2004; Ambrose vd., 2008; Chen vd., 2016).

## **İş Tatmini**

Pek çok ülke, kültür, meslek grubu ve çalışan düzeyini kapsayan (Thompson ve Phua, 2012, s.276) ampirik çalışmaların çeşitli araçlarla ölçümlemeye odaklandığı iş tatmini (Berg, 1999, s.114) dinamik bir konsept olup, örgütlerin bu tatmin üzerinde etkili olan faktörlerle ilgilenmesi gerekmektedir. Bunun temel nedeni ise bir kez sağlandığında, iş tatmininin korunmasının gerekmesidir. Zira pekiştirilmeden, konsolide olması için bir çaba harcanmadan beklenen süre iş tatmini algısında bir düşüşe neden olabilecektir (Yenihan, 2014,

s.174; Gümüş Dönmez ve Topaloğlu, 2020, s.312). Kişinin işini ve deneyimlerini (Resnick ve Bond, 2001, s.12) ya da bir başka deyişle iş ve işin şartlarını (Cerit, 2009, s.605) değerlendirmesinin sonucu ortaya çıkan memnuniyet veya olumlu duygusal durum olarak tanımlanabilen iş tatmini, işle ilgili davranışları etkileyen en önemli faktörlerden biridir. İş tatmininden etkilenen bu davranışlardan bazıları devamsızlık, işten ayrılma gibi istenmeyen ve kayba neden olan tutumlardır (Piko, 2006, s.312; Rouleau vd. 2012, s.3).

Araştırmalar, iş yeri mutluluğunun muhtemelen en bilenen ve en sık işlenen unsurlarından biri olan (Wright ve Bonett, 2007, s.143) iş tatmini üzerinde genellikle; ödeme, terfi, yöneticiler, ek fırsatlar, olası ödüller, operasyonel prosedürler, iş arkadaşları, işin kendisi ve iletişim olmak üzere dokuz iş boyutunun etkili olduğuna işaret etmektedir (Aşan ve Erenler, 2008, s.205-206). İş tatminini etkileyen etmenlerin sayısını ve çeşidini artırmak mümkün olmakla birlikte (Yüksel, 2005, s.306) bunları kişisel ve iş koşullarından kaynaklanan iki ana faktöre bağlamak mümkündür (Bayrak Kök, 2006, s.293). Bu bakımdan iş tatmini, bir organizasyon çalışanının yapılan işin özelliklerine ilişkin değerlendirmelerinden kaynaklanan olumlu bir duygusal durumdur. İşten duyulan memnuniyet ya da memnuniyetsizlik düzeyi bu olumlu duygu ile ilişkilidir (Adams ve Bond, 2000, s.538; Yücekaya ve Gümüş, 2020, s.46).

Duygusal durum ele alındığında, modern yönetim yaklaşımının en önemli konularından biri olduğu görülen (Çöp ve Doğanay, 2020, s.38) iş tatminine ilişkin bir başka faktör sınıflandırması (Abramis, 1994, s.1413) gündeme gelmektedir. Bu konuda 1959'da Herzberg ve Mausner tarafından formüle edilen çift faktör kuramı, memnuniyet ve tatminsizliğin farklı iki fenomen olduğunu ortaya koymaktadır. Sorumluluk ya da başarı hissi gibi işe ve işin doğasına içsel olan faktörler motive ediciler olarak adlandırılmaktadır. İşin ödeme, iş güvenliği veya yönetim gibi dışsal faktörleri ise memnuniyetsizliği etkilemekte ve hijyen faktörleri olarak adlandırılmaktadır (Lu, While ve Barribal, 2005, s.212; Örucü, Yumuşak ve Bozkır, 2006, s.42; Perrachione, Rosser ve Peterson, 2008; Kahyaoğlu ve Akca, 2020, s.228).

Çalışanın işinden duyduğu memnuniyet ya da tatminsizlik hem kendisinin mutluluğu hem de organizasyon için üretkenliği açısından

büyük önem taşımaktadır (Amiot, 2006, s.556; Karcioğlu ve Akbaş, 2010, s.140; Kâhya, 2013, s.36; Sökmen, 2020, s.2134). Bununla birlikte bir iş tatmini durumundan bahsedebilmenin en temel şartı, bu anlamdaki değerlendirmenin kapsamının iş ile sınırlandırılmış olmasıdır. Dolayısıyla iş tatmini hayata ilişkin bir genel memnuniyet ile aynı şeymiş gibi algılanmamalıdır (Wright ve Bonett, 2007, s.143).

Ele alınan literatür, birey-örgüt uyumu ve iş tatmininin örgütsel başarının önemli etkenleri arasında yer aldığını göstermektedir. Sosyal alana dair her olgu gibi bahse konu faktörlerin de tek bir etkenin tesiri altında olduklarını ileri sürmek pek mümkün değildir. Nitekim bireysel ve sosyal derinlikleri olan bireysel algılar, başta psikolojik ve çevresel faktörler olmak üzere çeşitli algılardan etkilenmekte ve bunları etkilemektedirler. Bu çalışmada araştırılacak etkileşim ise çalışanların örgüte katkılarını etkileyen birey-örgüt uyumu ve iş tatmini algıları ile yine kendilerinin örgütü yönetenlerin erdemlilik derecesine ilişkin algıları arasındaki etkileşimdir. Bu çerçevede alan araştırması ile elde edilen veriler; katılımcıların erdemli liderlik algısının birey-örgüt uyumu ve iş tatmini algıları üzerinde etkisini analiz etmek üzere değerlendirilecektir. Katılımcıların demografik özelliklerinin değişen algılar ile ilişkisi olup olmadığı ise analizler ile cevaplanmaya çalışılacak bir diğer araştırma sorusudur. Çalışmaya bu yönde bir araştırma sorusunun eklenmesinin nedeni ise demografik özellikleri bakımından farklı dağılım gösterebilen örneklem grupları arasında ortaya çıkabilecek algı farklılıklarının gözlemlenmesidir.

## Yöntem ve Örneklem

Bu çalışmada erdemli liderlik algısının birey-örgüt uyumu ve iş tatmini üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemek için nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu amaçla, 8 adedi demografik özellikleri görmeye yönelik, 42 adedi ölçek ifadeleri olmak üzere 50 maddeden oluşan anket formu hazırlanmıştır. Erdemli liderlik ölçeği 18, iş tatmini ölçeği 20, ve birey örgüt uyumu ölçeği 4 ifade içermektedir. Erdemli liderlik ölçeği, Wang ve Hackett'in (2016) çalışmasından dilimize çevrilen ifadelerden oluşmaktadır. İş tatmini ölçeği, Weiss, Davis ve England (1967) tarafından oluşturulan anketin kısa biçimidir. Ayrılma niyetiyle ilgili

ifadelerden oluşan üçüncü ölçek ise Netemeyer, Boles, McKee ve McMurrian'ın (1997) çalışmasından uyarlanmıştır.

Anket formları katılımcılara rastgele örneklem yöntemine göre ve online olarak, 2021 yılının 16-20 Ocak tarihleri arasında uygulanmıştır. Alan araştırmasına geçilmeden Etik Kurul izni için başvuru yapılmış, Şırnak Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulu Başkanlığı'nın 31.12.2020 tarih ve 2020/74 sayılı kararıyla alan çalışmasında etik yönünden bir sakınca bulunmadığı belirtilmiştir. Çalışmanın evrenini Şırnak ilindeki okul öncesi, ilk ve orta dereceli devlet okullarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışmanın evreni ile uyumlu şekilde söz konusu öğretmenlerce özenli şekilde ve eksiksiz doldurulan 145 anket analiz sürecine dahil edilmiştir. Anket formlarından elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) kullanılarak analiz edilmiştir. Verilere frekans analizi, ANOVA, t testi, Pearson korelasyon ve Regresyon analizi uygulanmıştır. Sonuçlar çalışmanın bulgular bölümünde verilmektedir.

## Bulgular

Alan araştırmasına dahil olan katılımcılar devlet okullarında çalışan öğretmenlerdir. Analiz aşamasında ilk olarak örneklemin demografik özelliklerine göre dağılımlarını belirlemek üzere frekans analizi kullanılmış olup, tespit edilen demografik dağılımlar aşağıda verilmiştir.

**Tablo 2. Demografik Değişkenler**

Yaş Grupları	Frekans	Oran	Eğitim Düzeyi	Frekans	Oran
23-25 arası	30	20,69%	Lisans	142	97,93%
26-28 arası	50	34,48%	Lisansüstü	3	2,07%
29-30 arası	34	23,45%	<b>Okul Türü</b>	<b>Frekans</b>	<b>Oran</b>
31 ve üzeri	31	21,38%	Anaokulu	12	8,28%
<b>Cinsiyet</b>	<b>Frekans</b>	<b>Oran</b>	İlkokul	50	34,48%
Kadın	103	71,03%	Ortaokul	60	41,38%
Erkek	42	28,97%	Lise	23	15,86%
<b>Medeni Durum</b>	<b>Frekans</b>	<b>Oran</b>	<b>İstihdam Tipi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Oran</b>
Evlü	52	35,86%	Sözleşmeli	98	67,59%
Bekar	93	64,14%	Kadrolu	47	32,41%
<b>Gelir Grupları</b>	<b>Frekans</b>	<b>Oran</b>	<b>Çalışma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>Oran</b>
4000 TL ve altı	44	30,34%	1 yıldan az	29	20,00%
4001-4500 TL arası	70	48,28%	1-5 yıl arası	110	75,86%
4501 TL ve üzeri	31	21,38%	6-10 yıl arası	6	4,14%



Katılımcılar genel olarak genç öğretmenlerdir. 30 yaşın üzerindeki katılımcıların örneklem içindeki oranı %21,38'dir. Kadınların ve bekarların ağırlıkta olduğu katılımcıların gelir durumları birbirinden fazla uzaklaşmamaktadır. Bu durumun temel sebebinin kamu kurumlarında uygulanan ücret rejimi olduğu düşünülmüştür. Lisansüstü öğrenim görmüş olan katılımcı sayısı oldukça düşük olup, katılımcıların önemli bir kısmı ilköğretim ve ortaokul öğretmenidir. Örneklemdeki üçte ikisi sözleşmeli statüde çalışmaktadır ve dörtte üçü 1-5 yıl arası iş tecrübesine sahiptir.

Analiz aşamasında kullanılan ikinci test güvenilirlik testidir. Söz konusu testin sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 3. Ölçeklerin Güvenilirliği**

Ölçek	Değişken Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı
Erdemli Liderlik	18	0,956
Birey-Örgüt Uyumu	4	0,870
İş Tatmini	20	0,920

Alan araştırmasında kullanılan erdemli liderlik, birey-örgüt uyumu ve iş tatmini ölçeklerinin Cronbach Alpha katsayıları sırasıyla 0,956, 0,870 ve 0,920'dir. Likert tarzı ölçeklerde sıklıkla kullanılan bu test (Leech, Barrett ve Morgan, 2005, s.63) ile tespit edilen bu katsayılar ölçeklerin güvenilir ve kendi içinde tutarlı (Gaur ve Gaur, 2009, s.134) olduklarını göstermektedir.

Erdemli liderlik, birey-örgüt uyumu ve iş tatmini algılarına göre demografik değişkenler temelinde belirlenen gruplar arasındaki farklılıkların analizinde kullanılacak olan testleri belirlemek üzere normal dağılım testi uygulanmıştır.

**Tablo 4. Ölçeklerin Normallik Dağılımları**

Ölçek	Ortalama	Std Sapma	Skewness/Kurtosis	Std Sapma	
Erdemli Liderlik	3,8448	0,05317	Çapraşıklık	-0,490	0,201
			Basıklık	+0,629	0,400
Birey-Örgüt Uyumu	3,8500	0,05777	Çapraşıklık	-0,874	0,201
			Basıklık	+1,967	0,400
İş Tatmini	3,6838	0,04885	Çapraşıklık	-0,286	0,201
			Basıklık	+0,270	0,400

Normallik analizi sonuçlarına göre ölçeklerin çapraşıklık ve basıklıkları +2,00 ve -2,00 arasında değerler almıştır. Bu durum verilerin normal dağılım gösterdiğine işaret etmektedir (George ve Mallery, 2016, s.114). Bu sonuç ışığında verilerin analizinde parametrik testler kullanılması uygun olacaktır.

**Tablo 5. Yaş Grupları Bazında Ortalama Farklılıkları**

Erdemli Liderlik			Birey Örgüt Uyumu			İş Tatmini		
Ort. Kare	Gr. Ar.	0,577	Ort. Kare	Gr. Ar.	1,276	Ort. Kare	Gr. Ar.	0,758
	Gr. İçi	0,406		Gr. İçi	0,467		Gr. İçi	0,337
F		1,419	F		2,733	F		2,429
Anlamlılık		0,240	Anlamlılık		0,046	Anlamlılık		0,085

ANOVA testi sonuçlarına göre; erdemli liderlik ve iş tatmini algıları bakımından yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ). Birey örgüt uyumu açısından ise yaş gruplarının algı farklılıkları ise istatistiksel açıdan anlamlıdır ( $p<0,05$ ). Aşağıda ANOVA testine ardıl olarak uygulanan Gabriel testi bulguları yaş grupları bazında verilmiştir.

**Tablo 6. Gelir Grupları Bazında Birey Örgüt Uyumu Ortalamaları**

Birey Örgüt Uyumu	
Okul	Ortalama
3-30 arası	3,6324
31 ve üzeri	3,7258
23-25 arası	3,9333
26-28 arası	4,0250

Tablodan da anlaşılacağı üzere yüksek yaş grubunun birey örgüt uyumu algıları daha genç katılımcılara oranla daha düşüktür. Bu durumun katılımcı grubu içerisinde genç öğretmenlerin ağırlıkta olmasına bağlanması mümkündür. Bir başka ifadeyle, katılımcılar kendi yaşlarına daha yakın bireylerin bulunduğu grupla daha yüksek bir uyumluluk algılama eğilimindedir.

**Tablo 7. Gelir Grupları Bazında Ortalama Farklılıkları**

Erdemli Liderlik			Birey Örgüt Uyumu			İş Tatmini		
Ort. Kare	Gr. Ar.	0,495	Ort. Kare	Gr. Ar.	0,386	Ort. Kare	Gr. Ar.	0,566
	Gr. İçi	0,409		Gr. İçi	0,485		Gr. İçi	0,343
F		1,21	F		0,796	F		1,652
Anlamlılık		0,301	Anlamlılık		0,453	Anlamlılık		0,195

Test sonuçlarına göre; erdemli liderlik, birey örgüt uyumu ve iş tatmini algıları bakımından gelir grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ).

**Tablo 8. Okul Türleri Bazında Ortalama Farklılıkları**

Erdemli Liderlik			Birey Örgüt Uyumu			İş Tatmini		
Ort. Kare	Gr. Ar.	2,143	Ort. Kare	Gr. Ar.	0,455	Ort. Kare	Gr. Ar.	1,346
	Gr. İçi	0,373		Gr. İçi	0,484		Gr. İçi	0,325
F		5,746	F		0,940	F		4,143
Anlamlılık		0,001	Anlamlılık		0,423	Anlamlılık		0,008

ANOVA testi sonuçlarına göre; birey örgüt uyumu bakımından çalışılan okul türlerine göre oluşturulan gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklara rastlanılmamıştır ( $p>0,05$ ). Erdemli liderlik ve iş tatmini algıları noktasında ise gruplar arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmektedir ( $p<0,05$ ). Aşağıda her iki ölçüğe göre belirlenen ortalamalar görev yapılan okul bazında verilmiştir.

**Tablo 9. Okul Türüne göre Erdemli Liderlik ve İş Tatmini Ortalamaları**

Erdemli Liderlik		İş Tatmini	
Okul	Ortalama	Okul	Ortalama
Lise	3,6957	Lise	3,4500
Ortaokul	3,7463	Ortaokul	3,6658
İlkokul	3,8722	İlkokul	3,6980
Anaokulu	4,5093	Anaokulu	4,1625

Tabloda görüldüğü üzere; görev yapılan okul verilen eğitim düzeyi bakımından yükseldikçe katılımcıların hem erdemli liderlik algısı hem de iş tatmini düşmektedir. Erdemli liderlik algısına ilişkin durumun branş bazlı çalışma oranı arttıkça idarecilerin tutumlarına dair gözlem yapma olanağının artmasına bağlı olduğu düşünülmektedir. İş tatminindeki düşüşün ise bahsedilen nedenle birlikte, yaşça daha büyük

oldukları için daha yorucu olabilen öğrencilerden de kaynaklanıyor olması mümkündür.

**Tablo 10. Çalışma Süreleri Bazında Ortalama Farklılıkları**

Erdemli Liderlik			Birey Örgüt Uyumu			İş Tatmini		
Ort. Kare	Gr. Ar.	0,942	Ort. Kare	Gr. Ar.	1,431	Ort. Kare	Gr. Ar.	2,424
	Gr. İçi	0,402		Gr. İçi	0,471		Gr. İçi	0,317
F		2,342	F		3,042	F		7,652
Anlamlılık		0,100	Anlamlılık		0,051	Anlamlılık		0,001

Erdemli liderlik ve iş tatmini açısından çalışma süreleri noktasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p>0,05$ ) ANOVA testi sonuçları ölçekler arasından yalnızca iş tatmini algıları noktasında çalışma sürelerine göre oluşturulmuş gruplar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılığa işaret etmektedir ( $p<0,05$ ). Aşağıdaki tabloda gelir gruplarına göre iş tatmini algısı ortalamaları verilmiştir.

**Tablo 11. Çalışma Süreleri Bazında İş Tatmini Ortalamaları**

İş Tatmini		Ortalama
Okul		
6-10 arası		3,2500
1-5 yıl arası		3,6191
1 yıldan az		4,0190

Elde edilen bulgulara göre çalışma süresi yükseldikçe iş tatmini düşmektedir. Bu durumun mesleki süreç içerisinde tecrübeye dayalı olumlu bir gelişme beklentisinden kaynaklanması olasıdır. Bununla birlikte kamu kurumlarında genel olarak tecrübenin işin niteliği ve getirileri noktasında farklılıklar oluşturmadığı da açıktır.

**Tablo 12. Cinsiyet Grupları Bazında Ortalama Farklılıkları**

		Değişkenlerin Eşitliği Levene Testi		Ortalama Eşitliği t-testi				
		F	Anl.	t	df	Anl. (çift yönlü)	Ort. Farkı	Std. Sapma
Erdemli Liderlik	Eşit Değ. Var.+	3,601	0,060	1,156	143	0,250	0,135	0,117
	Eşit Değ. Var.-			1,048	62,866	0,299	0,135	0,129
Birey Örgüt Uyumu	Eşit Değ. Var.+	0,166	0,685	0,381	143	0,704	0,049	0,128
	Eşit Değ. Var.-			0,390	80,273	0,698	0,049	0,125
İş Tatmini	Eşit Değ. Var.+	6,683	0,011	1,507	143	0,134	0,162	0,107
	Eşit Değ. Var.-			1,358	62,311	0,179	0,162	0,119

Bağımsız iki örneklem T testi sonuçlarına göre erdemli liderlik, birey-örgüt uyumu ve iş tatmini algıları bakımından cinsiyet grupları arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir ( $0,134 > p > 0,704$ ).

**Tablo 13. Medeni Durumlar Bazında Ortalama Farklılıkları**

		Değişkenlerin Eşitliği Levene Testi		Ortalama Eşitliği t-testi				
		F	Anl.	t	df	Anl. (çift yönlü)	Ort. Farkı	Std. Sapma
<b>Erdemli Liderlik</b>	Eşit Değ. Var.+	2,659	0,105	-0,356	143	0,722	-0,040	0,111
	Eşit Değ. Var.-			-0,342	93,888	0,733	-0,040	0,116
<b>Birey Örgüt Uyumu</b>	Eşit Değ. Var.+	0,169	0,682	-0,983	143	0,327	-0,118	0,120
	Eşit Değ. Var.-			-1,016	116,164	0,312	-0,118	0,117
<b>İş Tatmini</b>	Eşit Değ. Var.+	1,159	0,283	-0,354	143	0,724	-0,036	0,102
	Eşit Değ. Var.-			-0,346	98,292	0,730	-0,036	0,105

Tablodan da anlaşılacağı üzere her üç ölçek bakımından medeni duruma göre oluşturulan grupların algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $0,1312 > p > 0,733$ ).

**Tablo 14. Eğitim Düzeyleri Bazında Ortalama Farklılıkları**

		Değişkenlerin Eşitliği Levene Testi		Ortalama Eşitliği t-testi				
		F	Anl.	t	df	Anl. (çift yönlü)	Ort. Farkı	Std. Sapma
<b>Erdemli Liderlik</b>	Eşit Değ. Var.+	0,085	0,771	-2,067	143	0,041	-0,764	0,369
	Eşit Değ. Var.-			-2,522	2,13	0,120	-0,764	0,303
<b>Birey Örgüt Uyumu</b>	Eşit Değ. Var.+	0,395	0,531	-1,645	143	0,102	-0,664	0,403
	Eşit Değ. Var.-			-2,254	2,166	0,143	-0,664	0,294
<b>İş Tatmini</b>	Eşit Değ. Var.+	0,030	0,862	-0,345	143	0,731	-0,119	0,344
	Eşit Değ. Var.-			-0,297	2,062	0,794	-0,119	0,400

Sahip olunan eğitim düzeylerine göre yapılan analizler birey-örgüt uyumu ( $p=0,531/0,102$ ) ve iş tatmini ( $p=0,862/0,794$ ) noktasında gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmadığına; erdemli liderlik ( $p=0,771/0,041$ ) algısı bakımından anlamlı bir farka ve lisansüstü öğrenim gören katılımcıların ortalamasının daha yüksek ( $0,764$ ) olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 15. Kadro Tipleri Bazında Ortalama Farklılıkları

		Değişkenlerin Eşitliği Levene Testi		Ortalama Eşitliği t-testi				
		F	Anl.	t	df	Anl. (çift yönlü)	Ort. Farkı	Std. Sapma
<b>Erdemli Liderlik</b>	Eşit Değ. Var.+	1,339	0,249	1,606	143	0,111	0,181	0,113
	Eşit Değ. Var.-			1,551	83,252	0,125	0,181	0,117
<b>Birey Örgüt Uyumu</b>	Eşit Değ. Var.+	0,271	0,603	2,250	143	0,026	0,274	0,122
	Eşit Değ. Var.-			2,236	89,391	0,028	0,274	0,123
<b>İş Tatmini</b>	Eşit Değ. Var.+	0,537	0,465	2,371	143	0,019	0,244	0,103
	Eşit Değ. Var.-			2,332	87,000	0,022	0,244	0,105

Bağımsız iki örneklem t-testi sonuçlarına göre; istihdam türüne göre oluşturulan grupların algısı ise erdemli liderlik açısından anlamlı bir farklılığa işaret etmezken ( $p=0,249/0,111$ ), birey örgüt uyumu ( $p=0,603/0,026$ ) ve iş tatmini ( $p=0,465/0,019$ ) söz konusu olduğunda anlamlıdır. Buna göre sözleşmeli statüde çalışanların birey örgüt uyumu ve iş tatmini algıları küçük farklarla da olsa (0,27389 ve 0,24361) kadrolu katılımcılardan daha yüksektir. Şaşırtıcı bir duruma işaret eden bu bulgu, sayıca diğer grubu ikiye katlayacak derecede çoğunluktaki katılımcıların sözleşmeli statüde olması gerçeği ile birlikte değerlendirildiğinde bir anlam kazanmaktadır. Öyle ki dezavantajlı da olsa örgütün çoğunluğu ile benzer statüde olmak, uyum ve iş tatmini bakımından bir avantajla dönüşmüş görünmektedir.

Aşağıda verilen tabloda erdemli liderlik, birey-örgüt uyumu ve iş tatmini arasındaki korelasyonlar yer almaktadır. Söz konusu değerler, bahsedilen algılar arasında anlamlı ilişkiler bulunup bulunmadığını gösterecektir.

Tablo 16. Ölçeklerin Korelasyonları

		Birey-Örgüt Uyumu	İş Tatmini
<b>Erdemli Liderlik</b>	Pearson Korelasyonu	0.317''	0.537''
	Anlamlılık (Çift uçlu)	0.000	0.000
<b>Birey-Örgüt Uyumu</b>	Pearson Korelasyonu	1	0.560''
	Anlamlılık (Çift uçlu)		0.000

Yukarıda verilen tabloya göre erdemli liderlik ile birey örgüt uyumu arasında anlamlı ( $p<0,05$ ), orta düzeyde güçlü ve pozitif ( $\alpha=0,317$ ) bir

ilişki bulunmaktadır. Bu bağlamda bireylerin erdemli liderlik algıları arttıkça birey-örgüt uyumu algılarının da yükseldiğini söylemek mümkündür. Bununla birlikte, erdemli liderlik ile iş tatmini arasında yine anlamlı ( $p<0,05$ ), üst-orta düzeyde güçlü ve pozitif ( $\alpha=0,537$ ) bir ilişki bulunmaktadır. Bahsedilen ilk duruma göre daha güçlü olan bu ilişki, liderlerinin erdemlilik özellikleri gösterdiğini düşünen katılımcıların söz konusu algıları ile iş tatminlerinin bir arada yükseldiğini ya da düştüğünü göstermektedir. Tablodaki en güçlü pozitif ( $\alpha=0,560$ ) ve anlamlı ( $p<0,05$ ) ilişki ise birey-örgüt uyumu ve iş tatmini arasında gözlemlenmektedir. Bu durum kendileri ile daha özdeş bir örgütte çalışanların iş tatminlerinin de tersi durumdakilere nazaran daha yüksek olacağına işaret etmektedir.

Verilere uygulanan son analizler regresyon analizleridir. Bu analizlerin temel amacı bağımsız değişkenin bağımsız değişken üzerindeki etkisini ve bağımsız değişkendeki artış ya da düşüşlerin, bağımsız değişkendeki aynı yönde ya da ters yönlü hareketleri hangi oranda belirlediğinin ortaya konulmasıdır.

**Tablo 17. Erdemli Liderlik ve Birey-Örgüt Uyumu Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	R <sup>2</sup>	Bağımsız Değişken	B	Standart Sapma	Beta	t	p	F
Birey-Örgüt Uyumu.	0.100	Sabit	2.527	0.336		7.524	0.00	15.935
		Erdemli Liderlik	0.344	0.086	0.317	3.992	0.00	

Tabloya göre açıklayıcı değişken olan erdemli liderlik, bağımlı değişken olan birey-örgüt uyumunu pozitif yönde ve istatistiksel bakımdan anlamlı şekilde ( $p<0,05$ ) yordamakta ve %10 ( $R^2=0,100$ ) düzeyinde açıklamaktadır. Bir başka deyişle katılımcıların erdemli liderlik algılarının birey-örgüt uyumu algıları üzerinde etkili olduğu gözlemlenmiştir. Buna göre liderini erdemli olarak algılama noktasındaki bir birimlik artış, birey-örgüt uyumu algısındaki bir birimlik artışın %10'unu açıklamaktadır. Dolayısıyla birey-örgüt uyumu sağlanmak istenirse erdemli lider tipolojisi bir başarı getirecek, diğer yandan bu çabanın başka faktörlerdeki değişimlerle de desteklenmesi gerekecektir.

**Tablo 18. Erdemli Liderlik ve İş Tatmini Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	R <sup>2</sup>	Bağımsız Değişken	B	Standart Sapma	Beta	T	p	F
İş Tatmini.	0.289	Sabit	1.786	0.253		7.072	0.00	
		Erdemli Liderlik	0.494	0.065	0.537	7.615	0.00	57.995

Yukarıdaki tabloda görülmektedir ki; bağımsız değişken (erdemli liderlik), bağımlı değişkeni (iş tatmini) pozitif yönde ve istatistiksel bakımdan anlamlı şekilde ( $p < 0,05$ ) yordamakta ve %28,9 ( $R^2=0,289$ ) düzeyinde açıklamaktadır. Elde edilen bulgu; araştırma örneklemine dahil olan çalışanların erdemli liderlik algılarındaki birim artışın kendilerinin iş tatminlerindeki aynı oranda bir artışı %28,9 düzeyinde açıkladığına işaret etmektedir. Bu noktada erdemli liderliğin iş tatmini artırmada birey-örgüt uyumunu artırmaya oranla çok daha etkili bir araç olduğunu ileri sürmek mümkündür. Bununla birlikte tek başına erdemli liderliğin örgüt başarısında etkili her iki faktörü de olumlu etkiliyor olması önemli bir bulgudur.

## Sonuç

Etik kavramı kötüyü önlemeye odaklanırken, erdemlilik iyiyi takip etmeye ve geliştirmeye odaklanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, erdemli liderlik, sadece zararlı durumlardan kaçınmanın bir yolu olarak değil, aynı zamanda gelişen çalışanlarla gelişen organizasyonlar yaratmanın bir yolu olarak dikkat çekmektedir. Bununla birlikte, erdemli liderliğin daha spesifik olarak, organizasyonlarda olumlu etki yaratmadaki potansiyel rolü akademisyenler ve iş dünyasında nispeten az ilgi görmüştür (Hendriks vd., 2020a, s.3).

Erdemler, kişinin alışılmış davranışında gönüllü olarak sergilenen kazanılmış ve sosyal olarak değer verilen eğilimler veya karakter özellikleri olarak tanımlanabilir. Erdemli liderlik, daha tutarlı ve kısıtlı bir erdem kümesi göz önünde bulundurularak ve karaktere odaklanarak, etik ve dönüşümsel liderlik gibi diğer liderlik tarzlarına kıyasla, paydaşların sonuçlarına ve organizasyonlardaki sosyal çevreye



benzersiz bir şekilde katkıda bulunabilir. Lider erdemlerinin etik, hizmetkar ve dönüşümsel liderlik gibi önemli bir rol oynadığı liderlik stilleri, erdemli bir liderin temel belirleyici özelliklerini kapsamlı bir şekilde ele almamaktadır. Bunun nedeni ise liderin temel erdemlerinin tutarlı bir setini dikkate almamaları ve karaktere odaklanmamalarıdır. Bir liderin karaktere odaklanan erdemliliğinin tutarlı bir ölçüsü ile değerlendirildiğinde, kurumlar içindeki erdemli liderliğin soyutlanmış etkisi hakkında çok az şey bilinmektedir (Hendriks vd., 2020b, s.964). Örgütsel davranış yazınında özellikle çalışan tatmininin firma performansı için önemine rağmen, erdemli liderliğin çalışanların birey-örgüt uyumu ve iş tatmini üzerindeki etkisi incelenmemiştir.

Bu kapsamda çalışmamızda, bir süpervizörün astları tarafından algılanan erdemli liderliğinin, astların birey-örgüt uyumu ile iş tatmini üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Literatürde, erdemli liderliğin iyi oluş, güven (Hendriks vd., 2020a), örgütsel bağlılık, bireysel performans (De Araújo vd., 2014), örgütsel performans (Cameron vd., 2011), işe angaje olma (Hendriks vd., 2020b) gibi farklı değişkenlerle ele alındığı ancak birey örgüt uyumu ve iş tatmini ile birlikte ele alınmadığı görülmektedir. Mevcut çalışmada yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre erdemli liderlik ile birey örgüt uyumu arasında anlamlı, orta düzeyde güçlü ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Bu bağlamda bireylerin erdemli liderlik algıları arttıkça birey-örgüt uyumu algılarının da yükseldiğini söylemek mümkündür. Bununla birlikte, erdemli liderlik ile iş tatmini arasında yine anlamlı, üst-orta düzeyde güçlü ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Bahsedilen ilk duruma göre daha güçlü olan bu ilişki, liderlerinin erdemlilik özellikleri gösterdiğini düşünen katılımcıların söz konusu algıları ile iş tatminlerinin bir arada yükseldiğini ya da düştüğünü göstermektedir. Araştırma sonuçlarına göre en güçlü pozitif ve anlamlı ilişki ise birey-örgüt uyumu ve iş tatmini arasında gözlemlenmektedir. Bu durum kendileri ile daha özdeş bir örgütte çalışanların iş tatminlerinin de tersi durumdakilere nazaran daha yüksek olacağına işaret etmektedir. Bu bulgu, literatürdeki araştırmalarla benzerlik göstermektedir (Silverthorne, 2004; Liu vd., 2010; Ulutaş, Kalkan ve Çetinkaya Bozkurt 2015; Chen vd., 2016; İlkım ve Derin, 2018).

Mevcut çalışmada yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre açıklayıcı değişken olan erdemli liderliğin, bağımlı değişken olan birey-örgüt uyumunu pozitif yönde ve istatistiksel bakımdan anlamlı şekilde yordadağı tespit edilmiştir. Ayrıca erdemli liderliğin iş tatminini pozitif yönde ve istatistiksel bakımdan anlamlı şekilde yordamakta olduğu tespit edilmiştir. Ancak, erdemli liderliğin birey-örgüt uyumu ve iş tatmini üzerindeki etkisini araştıran çalışmalara rastlanılmamıştır. Bundan dolayı araştırma sonuçlarının özellikle erdemli liderliğin farklı değişkenlerle ilişkisinin incelenmesi bakımından örgütsel davranış yazınına katkısı olacağı düşünülmektedir. Ancak, elde edilen bu bulguların genelleştirilebilirliğini incelemek için başka bağlamlarda ileride yapılacak çalışmalara ve farklı veri kaynaklarının kullanımına ihtiyaç söz konusudur. Bu çalışmanın bazı sınırlamalarına rağmen, erdemli liderliğin birey-örgüt uyumu ve iş tatmini üzerindeki etkisine dair teorik iyileştirme, ampirik kanıtlar sunması ve bu değişkenleri ilk defa bir arada ele alınması bakımından mevcut literatüre katkıda bulunmakta ve çalışmanın kalitesini göstermektedir. Ancak mevcut araştırma, Şırnak ilindeki öğretmenlerle ve kısıtlı bir zaman diliminde yürütülmesi bakımından sınırlılık göstermektedir. Gelecekteki araştırmaların özellikle yerli yazında nerdeyse hiç çalışılmamış erdemli liderlik değişkeninin farklı değişkenlerle, farklı şehir/örnek/sektörde daha geniş zaman aralığında araştırma konusu olarak ele alınması tavsiye edilmektedir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**The Effect of Virtuous Leadership on Person-Organization Fit and Job Satisfaction**

\*

Yasin Taşpınar – Kemaleddin Eryeşil  
*Selçuk University-Şırnak University*

Although today's management approach was under the influence of economics for a long time, objections to this framework or at least additional ideas have been produced recently. The popularity of customer evaluations paved the way for a process moving from shareholders to stakeholders. Thus, it became possible to find a field of application for the social and human aspects of management through factors such as employees, customers and local communities. Institutions and organizations that adopt humanitarianism are willing to develop in terms of social and cultural conditions as well as material aspects. One of the most important bases of this management approach is virtuous leadership. In organizations where the virtuous leadership model is applied, a significant advantage is obtained in increasing the person-organization fit and job satisfaction of the employees. In this study, it is aimed to examine the effect of virtuous leadership on person-organization fit and job satisfaction.

Despite years of work on leadership, "disconnectedness, discontent and dissatisfaction" persists in some businesses. This situation brings with it a lot of bad behavior and a difficult working environment. The imposition of numerical results and the focusing of the materialist approach by accusing everything else of being metaphysical, exposes employees and even customers to a kind of soft violence. While the problem at this point causes economic and social losses, turning to virtuous behaviors has the potential to provide positive results in both areas. On the other hand, associating leadership, which has the power to transform the organization with virtues and morality, requires a character-centered change in this tendency, rather than behavioral or cognitive. Chinese, Ancient Greek, and Eastern philosophy have a deep-rooted unity in the ways and consequences of this change. Wang and

Hackett (2020) examine the characteristics of the virtuous leadership under the headings of courage, being balanced/moderate, justice, prudence and humanity.

Employees are a very valuable resource for organizations, and the attitudes and behaviors of employees in the workplace and person-organization fit are effective on the efficient use of this resource. Many academic studies show that employees' adjustment with the organization affects their behavior, performance and intention to leave. It is known that employees who are compatible with the organization adopt organizational values and organizational culture and they shape their behaviors accordingly. The organizations they are involved in become more suitable environments for people who adopt this type of behavior. The type of employee that organizations seek for is naturally individuals who have achieved person-organization fit, as well. The adaptation and harmony achieved in this way gives the individual the opportunity to realize herself/himself and the organization to reach its goals more easily. The main components of person-organization fit can be defined through different points such as value fit, goal fit, need-supply fit, and demand-skills fit. In addition, it is possible to examine person-organization fit under two sub-headings as complementary and integrative harmony. As a result, person-organization fit, which is effective on the happiness of individuals and the efficiency of the organization, expresses a match between individual and organizational characteristics.

Job satisfaction, on the other hand, is a phenomenon that is necessary to make the individual happy in the organization, and once it is achieved, efforts should be made to protect it. It is important that the individual who compares the individual's effort towards the work being carried out and what that job provides for her/him, to feel that her/his effort is rewarded. It is known that organizations that create this feeling in their employees achieve positive results in terms of employee productivity, employee satisfaction and workforce turnover. As an element of shaping work behaviors, job satisfaction which can be related to the person and work conditions can be affected by factors such as; pay, promotion, managers, additional opportunities, possible rewards, operational procedures, co-workers, the job itself and communication.

When job satisfaction is considered as an emotional state, an evaluation can be made on the motivating and hygiene factors that affect job satisfaction and dissatisfaction. Another factor to be considered in the context of job satisfaction is that job satisfaction is not the same thing with general life satisfaction, despite its emotional and psychological dimensions. Although it is an important part of life, it should not be forgotten that the work environment is not life itself, but an element of it.

In the light of the literature reviewed, it is possible to argue that person-organization fit and job satisfaction are among the important factors of organizational success. The interaction to be investigated in this study is that between the person-organization fit and job satisfaction perceptions, which affect the contributions of the employees to the organization, and their perceptions of the virtuous degree of those who manage the organization. The data obtained through the field research carried out was evaluated to analyze the effect of the virtuous leadership perception of the participants on their perceptions of person-organization fit and job satisfaction. The universe of the study consists of teachers working in pre-school, primary and secondary public schools in Şırnak province. In accordance with the universe of the study, 145 questionnaires carefully and completely filled by those teachers were included in the analysis process. The data obtained from the questionnaire forms were analyzed using SPSS (Statistical Package for Social Sciences). Frequency analysis, ANOVA, t test, Pearson correlation and Regression analysis were applied to the data.

According to the results of the correlation analysis, there is a significant, moderately strong and positive relationship between virtuous leadership and person-organization fit. In this context, it is possible to say that as individuals' perceptions of virtuous leadership increase, their perceptions of person-organization fit also increase. In addition, there is a significant, upper-middle level strong and positive relationship between virtuous leadership and job satisfaction. This relationship, which is stronger than the first case mentioned, shows that the perceptions of the participants who think that their leaders display virtuous characteristics and their job satisfaction increase or decrease together. According to the results of the research, the strongest positive and significant relationship is observed between person-organization fit

and job satisfaction. This indicates that the job satisfaction of those who work in an organization that is more identical with themselves will be higher than those in the opposite situation.

According to the results of the regression analysis, it was determined that virtuous leadership, which is the explanatory variable, predicted the dependent variable, individual-organization fit, positively and statistically significantly. In addition, it was determined that virtuous leadership predicted job satisfaction in a positive and statistically significant way. Further studies in other contexts and the use of different data sources are needed to examine the generalizability of these findings. Despite some limitations of this study, it contributes to the existing literature and demonstrates the difference of the study in terms of providing theoretical improvement, empirical evidence on the effect of virtuous leadership on individual-organization fit and job satisfaction, and considering these variables together. However, the current research is limited in that it is conducted with teachers in Şırnak province and in a limited time frame. It is recommended that future research may consider the virtuous leadership variable, which has hardly been studied in the domestic literature, with different variables, in different cities/samples/sectors, as a research topic in a wider time period.

### **Kaynakça / References**

- Abramis, D. J. (1994). Work role ambiguity, job satisfaction, and job performance: Meta-analyses and review. *Psychological Reports*, 75, 1411-1433.
- Adams A. and Bond, S. (2000). Hospital nurses' job satisfaction, individual and organizational characteristics. *Journal of Advanced Nursing*, 32(3), 536-543.
- Aguado, R. and Retolaza, J. L. (2020). Humanistic management in the corporation: From self-interest to dignity and well-being. R. Aguado ve A. Eizaguirre (Ed.), *Virtuous cycles in humanistic managment: from the classroom to the corporation* içinde (s.151-162). Cham: Springer Nature Switzerland AG.
- Akarsu, B. (1962). Sokrates'de erdem düşüncesi. *Felsefe Arkivi*, 13, 57-73.
- Akhtar, M. W., Syed, F., Husnain, M. and Naseer, S. (2019). Person-organization fit and innovative work behavior: The mediating role of perceived organizational support, affective commitment and

- trust. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 13(2), 311-333.
- Alfes, K., Shantz, A. and Alahakone, R. (2016). Testing additive versus interactive effects of person-organization fit and organizational trust on engagement and performance. *Personnel Review*, 45(6), 1323-1339.
- Ambrose, M. L., Arnaud, A. and Schminke, M. (2008), Individual moral development and ethical climate: the influence of person-organization fit on job attitudes. *Journal of Business Ethics*, 77(3), 323-333.
- Amillano, A., Baniandr s, J. and Gartzia, L. (2020). Integral human development through servant leadership and psychological androgyny. R. Aguado ve A, Eizaguirre (Ed.), *Virtuous cycles in humanistic management: from the classroom to the corporation* içinde (s.57-76). Cham: Springer Nature Switzerland AG.
- Amiot, C. E.; Terry, D. J.; Jimmieson, N. L and Callan, V. J. (2006). A longitudinal investigation of coping processes during a merger: implications for job satisfaction and organizational identification. *Journal of Management*, 32(4), 552-574.
- Aşan,  . ve Erenler, E. (2008). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi. *Suleyman Demirel University The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 13(2), 203-216.
- Bauman, D. C. (2018). Plato on virtuous leadership: an ancient model for modern business. *Business Ethics Quarterly*, 28(3), 251-274.
- Bayrak K k, S. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-317.
- Berg, P. (1999). The effects of high-performance work practices on job satisfaction in the United States steel industry. *Industrial Relations*, 54(1), 111-135.
- Bier, M. C. and Sherblom, S. A. (2020). Special issue guest editors' introduction: virtuous leadership as a complex developmental and contextual dynamic. *Journal of Character Education*, 16(1), 5-9.
- Bingöl, M. (2015). Eflatun'da bilgi ve ahl k ilişkisi. *ET Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(1), 173-186.
- Caldwell, C., Hasan, Z. and Smith, S. (2015). Virtuous leadership: Insights for the 21<sup>st</sup> century. *Journal of Management Development*, 34(9), 1181-1200.

- Cerit, Y. (2009). The effects of servant leadership behaviours of school principals on teachers' job satisfaction. *Educational Management Administration & Leadership*, 37(5), 600-623.
- Chen, P., Sparrow, P. and Cooper, C. (2016). The relationship between person-organization fit and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(5), 946-959.
- Choi, H. M., Kim, W. G. and McGinley, S. (2017). The extension of the theory of person-organization fit toward hospitality migrant worker. *International Journal of Hospitality Management*, 62, 53-66.
- Cooper-Thomas, H. D. and Wright, S. (2013). Person-environment misfit: the neglected role of social context., *Journal of Managerial Psychology*, 28(1), 21-37.
- Çöp, S. ve Doğanay, A. (2020). Algılanan liderlik iletişiminin iş performansı ve iş tatminine etkisi: 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları üzerine bir araştırma. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 34-49.
- Demirel, D. (2014). Farabi'nin ideal devleti: Erdemli şehir. *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(1), 358-369.
- Deniz, N., Noyan, A., ve Ertosun, O. G. (2015). Linking person-job fit to job stress: The mediating effect of perceived person-organization fit. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 369-376.
- Elfenbein, H. A., ve O'Reilly, C. A. (2007). Fitting in: The effects of relational demography and person-culture fit on group process and performance. *Group and Organization Management*, 32, 109-142.
- Gao, J., Arnulf, J. K. and Kristoffersen, H. (2011). Western leadership development and Chinese managers: exploring the need for contextualization. *Scandinavian Journal of Management*, 27, 55-65.
- George, D. and Mallery, P. (2016). *IBM SPSS statistics 23 step by step: a simple guide and reference*. (14. Baskı). New York: Routledge.
- Hackett, R. D. ve Wang, G. (2012). Virtues and leadership: An integrating conceptual framework founded in Aristotelian and Confucian perspectives on virtues. *Management Decision*, 50(5), 868-899.
- Hendriks, M., Burger, M., Rijsenbilt, A., Pleeging, E. and Commandeur, H. (2020). Virtuous leadership: A source of employee well-being and trust. *Management Research Review*, 43(8), 951-970.



- Hoffman, B. J., and Woehr, D. J. (2006). A quantitative review of the relationship between person–organization fit and behavioral outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 389-399.
- Jansen, K. J., and Kristof-Brown, A. (2006). Toward a multidimensional theory of person-environment fit. *Journal of Managerial Issues*, 18, 193-212.
- Kâhya, C. (2013). Örgütsel sinizm, iş performansını etkiler mi? İş tatminin aracılık etkisi. *Global Journal of Economics and Business Studies*, 2(3), 34-46.
- Kahyaoğlu, M. ve Akca, M. (2020). Kurumsal imajın iş tatminine etkisinde duygusal bağlılığın rolü: Konaklama işletmeleri üzerinde bir araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*, 7(1), 225-240.
- Karçioğlu, F. ve Akbaş, S. (2010). İşyerine psikolojik şiddet ve iş tatmini ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3), 139-161.
- Kerse, G. (2019). A leader indeed is a leader in deed: The relationship of ethical leadership, person–organization fit, organizational trust, and extra-role service behavior. *Journal of Management & Organization*, 1-20.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., and Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281-342.
- Latimore, G., Steane, P. and Kramar, R. (2020). From utility to dignity: Humanism in human resource management. R. Aguado ve A. Eizaguirre (Ed.), *Virtuous cycles in humanistic management: From the classroom to the corporation* içinde (s.91-120). Cham: Springer Nature Switzerland AG.
- Leech, N. L., Barrett, K. C. and Morgan, G. A. (2005). *SPSS for intermediate statistics: use and interpretation*. (2. Baskı). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.
- Li, Chenyang (2009). Where does confucian virtuous leadership stand? *Philosophy East and West*, 59(4), 531-536.

- Liu, B., Liu, J. and Hu, J. (2010). Person-organization fit, job satisfaction, and turnover intention: an empirical study in the chinese public sector. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 38(5), 615–625. doi:10.2224/sbp.2010.38.5.615.
- Lu, H.; While A. E. ve Barriball K. L. (2005), Job satisfaction among nurses: a literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 42, 211-227.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O. and McMurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61(3), 85-98.
- Meyer, M. and Hühn, M. P. (2020). Positive language and virtuous leadership: Walking the talk. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 18(3), 263-284.
- Molacı, M. (2018). Aristoteles'in etik görüşü. *Medeniyet ve Toplum*, 2(1), 37-57.
- Morley, M. (2007). Person-organization fit. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 109-117.
- Örücü, E.; Yumuşak, S. ve Bozkır Y. (2006). Bankalarda çalışan personelin iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(1), 40-51.
- Peng, J., Lee, Y. and Tseng, M. (2014). Person-organization fit and turnover intention: exploring the mediating effect of work engagement and the moderating effect of demand-ability fit. *The Journal of Nursing Research*, 22(1), 1-11.
- Perrachione, B A., Rosser, V. J. and Peterson, G. J. (2008). Why do they stay? Elementary teachers' perceptions of job satisfaction and retention. *The Professional Educator*, 32(2), 1-17.
- Piko, B. F. (2006). Burnout, role conflict, job satisfaction and psychosocial health among hungarian health care staff: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 43, 311-318
- Qing, M., Asif, M., Hussain A. ve Jameel A. (2019). Exploring the impact of ethical leadership on job satisfaction and organizational commitment in public sector organizations: The mediating role of psychological empowerment. *Review of Managerial Science*, 14, 1405-1432.

- Resnick S. and Bond, G. R. (2001). The Indiana job satisfaction scale: job satisfaction in vocational rehabilitation for people with severe mental illness. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 25, 12-19.
- Roslender, R., Monk, L. and Murray, N. (2020). Promoting greater levels of employee health and well-being in the uk: How much worse do the problems have to get? R. Aguado ve A, Eizaguirre (Ed.), *Virtuous cycles in humanistic management: from the classroom to the corporation* içinde (s.135-150). Cham: Springer Nature Switzerland AG.
- Rouleau, D., Fournier, P., Philibert, A., Mbengue, B. and Dumont, A. (2012). The effects of midwives' job satisfaction on burnout, intention to quit and turnover: A longitudinal study in Senegal. *Human Resources for Health*, 10(9), 1-14.
- Samacki, A. (2020). Utilitarian ethics in the praxis of companies: challenges of imposition and duplicity. R. Aguado ve A, Eizaguirre (Ed.), *Virtuous cycles in humanistic management: from the classroom to the corporation* içinde (s.77-90). Cham: Springer Nature Switzerland AG.
- Sarros, J. C., Cooper, B. K. and Hartigan, A. M. (2006). Leadership and character. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(8), 682-699.
- Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 592-599.
- Sökmen, A. (2006). Lider üye etkileşimi, iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: Ankara'daki otel işletmelerinde ampirik bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8(3), 2132-2143.
- Thompson, A. D. and Riggio R. E. (2010). Introduction to special issue on defining and measuring character in leadership. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(4), 211-215.
- Thompson, E. R. and Phua F. T. T. (2012). A brief index of affective job satisfaction. *Group & Organization Management*, 37(3), 275-307.
- Van Loon, N. M., Vandenabeele, W. and Leisink, P. (2017). Clarifying the relationship between public service motivation and in-role and extra-role behaviors: The relative contributions of person-job and person-organization fit. *American Review of Public Administration*, 47(6), 699-713.

- Verquer, M. L., Beehr, T. A. and Wagner, S. H. (2003). A meta-analysis of relations between person-organization fit research and work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 473-489.
- Wang, G. and Hackett, R. D. (2016). Conceptualization and measurement of virtuous leadership: Doing well by doing good. *Journal of Business Ethics*, 137(2), 321-345.
- Wang, G. and Hackett, R. D. (2020). Virtues-centered moral identity: An identity-based explanation of the functioning of virtuous leadership. *The Leadership Quarterly*, 31, 1-12.
- Weiss, D. J., Davis, R. V., England, G.W. and Lofquist, L. H. (1967) *Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire*. Minneapolis: The University of Minnesota Press.
- Wright, T. A and Bonett, D. G. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover. *Journal of Management*, 33(2), 141-160.
- Yenihan, B. (2014). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişki, *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 170-178.
- Yücekaya, P. ve Gümüş, Z. (2020). Örgütsel güvenin iş tatminine etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rolü: imalat sektöründe bir araştırma. *International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences*, 4(2),44-54.
- Yüksel, İ. (2005). İş-aile çatışmasının kariyer tatmini, iş tatmini ve iş davranışları ile ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 301-314.

#### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Taşpınar, Y. ve Eryeşil, K. (2021). Erdemli liderlik algısının, birey-örgüt uyumu ve iş tatminine etkisi. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve organizasyon Özel Sayısı), 1223-1255. DOI: 10.26466/opus.883016.

## İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının İş Doyumuna Etkisi: Çalışma Yaşamı Kalitesinin Aracılık Rolü

DOI: 10.26466/opus.892070

\*

Hasan Sadık Tatlı\* - Ahmet Melih Eytmiş\*\* - Muhammet Zeki Zümrüt\*\*\*

\* Araş. Gör., Beykent Üniversitesi, İİBF, İstanbul/Türkiye

E-Posta: [hasantatli@beykent.edu.tr](mailto:hasantatli@beykent.edu.tr)

ORCID: [0000-0003-1918-3188](https://orcid.org/0000-0003-1918-3188)

\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, Kahramanmaraş/Türkiye

E-Posta: [a\\_melih@hotmail.com](mailto:a_melih@hotmail.com)

ORCID: [0000-0003-1236-7689](https://orcid.org/0000-0003-1236-7689)

\*\*\* Dr. Öğr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, SBE, Kahramanmaraş/Türkiye

E-Posta: [zekizumrut@hotmail.com](mailto:zekizumrut@hotmail.com)

ORCID: [0000-0002-3284-2419](https://orcid.org/0000-0002-3284-2419)

### Öz

Araştırmanın amacı, maden işletmelerindeki iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının çalışanların iş doyumlarına etkisinde çalışma yaşamı kalitesinin aracılık rolünün tespit edilmesidir. Kütahya'daki bir maden işletmesinde çalışan 215 işçi araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Verilerin analizi için SPSS 25 paket programı ve SPSS Process 2.16 makrosu kullanılmıştır. Verilerin toplanmasında anket formları kullanılmıştır. Örneklem tekniği olarak basit tesadüfi örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, madenlerde uygulanan iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları çalışanların yaşam doyumunu ve çalışma yaşamı kalitesini arttırmaktadır. Son olarak, iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının çalışanların iş doyumunu arttırmasında çalışma yaşamı kalitesinin aracılık rolünün olduğu da tespit edilmiştir. İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları kapsamında çalışma yaşamı kalitesi oluşturduğunda çalışanların iş doyumlarının da artması beklenmektedir. Araştırma, maden işletmesinde çalışan bireyler ile sınırlıdır. Ayrıca çalışma nicel tekniklerle gerçekleştirilmiş ve verilerin normal dağılımı sağladığı varsayılmıştır. İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları çalışma yaşamı kalitesini arttırdığında çalışanların iş doyumları arttığı sonucu ve bu araştırmanın alanyazındaki diğer araştırmalardan ayrılmasını sağlamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** İş Sağlığı Ve Güvenliği, Çalışma Yaşamı Kalitesi, İş Doyumu.

## The Effect of Occupational Health and Safety Practices on Job Satisfaction: The Mediator Role of Quality of Work Life

\*

### Abstract

*The study aims to determine the mediating role of working life quality in the effect of occupational health and safety practices in mining enterprises on employees' job satisfaction. 215 workers working in a mining enterprise in Kütahya constitute the sample of the study. SPSS 25 package program and SPSS Process 2.16 macro were used for data analysis. Questionnaire forms were used for data collection. A simple random sampling technique was used as the sampling technique. According to the study results, occupational health and safety practices applied in mines increase the life satisfaction and working life quality of the employees. Finally, it has been determined that occupational health and safety practices have an intermediary role in the quality of working life in increasing employees' job satisfaction. Employees' job satisfaction is expected to increase when occupational health and safety practices create quality work life. The research is limited to individuals working in the mine operation. Also, the study was carried out with quantitative techniques, and it was assumed that the data provided a normal distribution. The result of the increase in employees' job satisfaction when occupational health and safety practices increase the quality of working life makes this study different from other studies in the literature.*

**Keywords:** Occupational health and safety, Quality of work life, Job satisfaction

## Giriş

Günümüzde inşaat, madencilik ve ağır makine sanayi iş sağlığı ve güvenliği açısından yüksek riskli sektörlerin başında gelmektedir. Ayrıca maden işletmelerinde uygulanan iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının yeterince uygun olmaması, çalışanların eksiklikleri, organizasyonlarda meydana gelen eksiklikler maden işletmelerinde iş kazaları ve meslek hastalıklarının artmasına neden olmaktadır. Türkiye’de 2014 yılında Manisa ilinin Soma ilçesinde yaşanan ve 301 kişinin ölümüyle sonuçlanan maden ocağı kazasından sonra iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları hukuki ve teknik anlamda ivme kazanmıştır. Bununla birlikte iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları birçok işletmede uygulanmaktadır. Ancak söz konusu uygulamaların çalışanların çalışma hayatlarında nasıl bir kalite artışı sağladığı, bunun çalışanları ne kadar tatmin ettiği önemli bir probleme dönüşmektedir. Öyle ki; maden gibi zorlu çalışma ortamlarında iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının çalışanların çalışma yaşamı kalitelerini arttırdığında, çalışanların iş doyumlarının da artması beklenebilir. Buna göre, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili yukarıda bahsedilen sorunlardan hareketle araştırmanın sorusu; “*İş sağlığı ve güvenliği çalışmalarının iş doyumuna etkisinde çalışma yaşamı kalitesinin rolü var mıdır?*” şeklinde oluşturulmuştur. Araştırmanın amacı ise; madenlerdeki iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının çalışanlardaki iş doyumuna etkisinde çalışma yaşam kalitesinin aracılık rolünün ölçülmesidir. Araştırmanın amacına bağlı olarak elde edilecek sonuçlar, çalışanların iş sağlığı ve güvenliği algılarının iş doyumlarına etkisi ve buna bağlı olarak çalışma yaşamı kalitesinin rolüne ışık tutması açısından önem taşımaktadır. Araştırma bulgularının elde edilmesinde bazı varsayımlara dayanılmaktadır. Bunlardan ilki nicel tekniklerin maden çalışanlarının iş doyumlarını etkileyen faktörleri açıklama gücünün olduğudur. Ayrıca çalışmada kullanılan analizler (aracılık analizleri ve korelasyon analizi) normal dağılım varsayımına sahiptir. Çalışma kapsamında; iş sağlığı ve güvenliği (İSG), çalışma yaşamı kalitesi (ÇYK) ve iş doyumunu (İD) kavramları incelenmektedir.

## Çalışmanın Kavramsal Çerçevesi

İşletmeler çalışma hayatına başlarken beş temel üretim faktörünü bir araya getirerek müşterilerin beklentilerini karşılamaya çalışırlar. Her bir üretim faktörünün konumu, göreceli olarak içerisinde bulunulan koşullara göre farklılık göstermektedir. Günümüze kadar farklı dönemlerde girişimcilik, teknoloji, sermaye önem kazanırken, bazı dönemler ise hammadde son derece önemli hale gelmiş, hatta söz konusu faktörler işletmeler arasında rekabet unsuru haline gelmiştir (Şimşek ve Çelik, 2016). Son yıllarda çalışanların önemi işletmeler için daha çok artmakta ve bununla alakalı olarak, devletler ve uluslararası kuruluşlar (ILO, WHO, AB, vb.) birçok düzenleme yapmaktadır. Tüm bunların yanında çalışanların bedensel ve ruhsal sağlıklarının korunması işletmeler adına önem kazanmaktadır. Teknolojinin ilerlemesiyle birlikte İSG uygulamalarına yönelik kanunlar ve düzenlemelerde yer alan eksiklikler giderilmeye başlanmıştır.

**İş sağlığı ve güvenliği:** İSG, çalışanların görevlerini gerçekleştirdikleri ortamdaki fiziki koşullardan kaynaklı olarak maruz kaldıkları mesleki riskler ve sağlık sorunlarının tamamen ortadan kaldırılması ya da en aza indirilmesi şeklinde tanımlanabilir (Balkır, 2012). İşgörenler çalışma hayatları boyunca mal ve hizmet üretmek amacıyla kanunlarla belirlenmiş çalışma saatleri süresince işyerinde kalmaktadır. Çalışan, çalışma koşullarının getirdiği zorlukların yanında biyolojik, toksik ve radyasyona bağlı oluşabilecek mesleki hastalıklarla da mücadele etmektedir. İSG uygulamaları ile çalışanlar, yasal otoriteler ve işverenler; iş kazaları ve meslek hastalıklarını daha ortaya çıkmadan önlemeye çalışmaktadırlar (Akkaya, 2017). Endüstri devrimi İSG ile ilgili milat kabul edilmektedir (Biçerli, 2019). İSG ile ilgili yapılan çalışmalar gelişen teknolojilere bağlı olarak sürekli değişmektedir. Gerek yapılan bilimsel çalışmaların sonuçları, gerekse yeni üretim teknikleri sebebiyle meydana gelen mesleki hastalıklar yeni düzenlemelerin yapılmasını zorunlu hale getirmektedir.

İSG ile ilgili Türkiye’de çıkarılan 6331 sayılı kanuna birlikte; çalışanların meslek hastalıkları ve iş kazası risklerine karşı korunmasında işverenlere önleme görevleri yüklenmiştir (Karaahmetoğlu, 2019). Bu bağ-



lamda işveren, kendine bağlı olan çalışanların ve alt işverenlerinin çalışanlarını da korumakla sorumlu hale getirilmiştir.

**Çalışma yaşamı kalitesi:** çalışanların iş yerinde sağlıklı bir şekilde faaliyet gösterebilmeleri için desteklenmesi, çalışanların iş için önemli olduğu farkındalığının oluşturulması, yeteneklerini fark etmelerinin sağlanması, yeteneklerinin geliştirilmesine imkân verecek iş ortamının sağlanması olarak tanımlanabilir (Erdem ve Kaya, 2013). Çalışma yaşamı kalitesinin arttırılması, çalışanların iş doyumlarının, yaşam doyumlarının boş zaman aktivitelerinin ve ekonomik refahlarının da artmasını sağlamaktadır (Aydın vd., 2011; Altay ve Turunç, 2018). İş yaşamından sağlanan olumlu katkılar, iş doyumuna ve diğer yaşam boyutlarındaki doyuma katkıda bulunmaktadır.

**İş doyumunu:** alanyazında sıklıkla çalışılan ve birçok farklı boyutla ilişkisi incelenen temel işletmecilik boyutlarından birisidir. Çalışanlar işle ilgili gereksinimlerinin işletmeler tarafından karşılandığı sürece yeterli doyum seviyesine ulaşmaktadırlar (Yıldız vd., 2003, s.34). İş doyumunu kapsam olarak işin bütün yönleri hakkındaki tutumları kapsamaktadır. Öyle ki; iş doyumunun oluşması için, işin çalışan için her açıdan tatmin edici olması gerekmektedir. Aksi takdirde iş doyumundan söz etmek zor olacaktır (Kırel, 1999, s.118). Bu noktada iş doyumunu; çalışanların işlerinden duyduğu mutluluğu ifade eder (Öngel, 2019; Karcioğlu ve Bakan, 2016).

### **Kavramlar Arası İlişkiler ve Hipotez Geliştirme**

Karcioğlu ve Bakan (2016) tarafından Erzurum ilindeki Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar kurumunda çalışmakta olan 101 görevli ile yapılan araştırmada, İSG uygulamaları ile iş tatmini arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda İSG uygulamaları ile iş doyumunu arasında yüksek düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yaş ve cinsiyetin iş doyumunu açısından anlamlı farklılıklara neden olduğu sonucuna, cinsiyetin de İSG uygulamalarını algılama açısından anlamlı farklılıklara neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çınar ve Gündoğdu (2019) tarafından çimento ve tekstil işletmelerinde çalışanların İSG algıları ile iş doyumları ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiler incelen-

miştir. Araştırma kapsamında çimento işletmesinde çalışan 115 kişiden, tekstil işletmesinde çalışan 83 kişiden anket verisi toplanmıştır. Araştırma sonucunda İSG uygulamaları ile iş doyumu arasında orta düzeyde ve pozitif yönde, İSG uygulamaları ile örgütsel bağlılık arasında orta düzeyde ve pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İSG uygulamalarının iş doyumu üzerindeki etkilerini inceleyen çok sayıda çalışmaya rastlanmaktadır (Umutlu ve Karcioğlu, 2021; Tatlıcan, ve Çögenlin, 2020; Bilgin vd., 2019; Yıldırım vd., 2015; Saraç, 2016; Yusuf vd., 2012; Gamal vd., 2018). Çalışmalarda genel olarak İSG uygulamalarının çalışanların iş doyumlarını arttırdığı yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Yukardaki bilgiler ışığında hipotezler şu şekildedir;

***H<sub>1</sub>: İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları iş doyumunu pozitif yönde etkiler.***

Turunç vd. (2010) tarafından üniversitelerdeki öğretim elemanlarının çalışma yaşamı kalitesinin adalet, iş doyumu, iş stresi ve işten ayrılma niyetlerine etkisinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında 106 öğretim elemanından anket tekniği ile veri toplanmıştır. Verilerin analizi sonucunda; çalışma yaşamı kalitesinin çalışanların adalet algısı, iş doyumunu arttırırken çalışanların stres düzeylerini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, iş doyumunun artmasının işten ayrılma niyetini azalttığı, iş stresinin artmasının ise işten ayrılma niyetini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Demir Erbil ve Çopur (2018) tarafından Ankara ilindeki 150 çalışanın zaman yönetimleri, çalışma yaşamı kaliteleri ve iş doyumları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonucunda; çalışanların çalışma yaşamı kalitesi ile iş doyumları arasında anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında, çalışanların zaman yönetimleri ile çalışma yaşamı kaliteleri arasında da anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aksoy Zor (2019) tarafından öğretmenlerin çalışma yaşamı kaliteleri, mutsuzluk düzeyleri, iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda iş doyumu ile çalışma yaşamı kalitesi arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönde ilişkilerin olduğu görülmüştür. Yukarıda yer verilen araştırmalar ve alanyazında yer alan araştırmaların sonuçları incelendiğinde, çalışma yaşamı kalitesi ile iş doyumu arasındaki pozitif

yönde ilişki olduğu görülmektedir. Söz konusu çıkarımdan hareketle oluşturulan hipotez şu şekildedir;

***H<sub>2</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi algısı iş doyumunu pozitif etkiler.***

İş yerlerindeki İSG uygulamalarının ve yaşam kalitesinin artırılması çalışanların verimliliklerinin artırılması açısından oldukça önemlidir. İSG uygulamaları çalışanın yaşam kalitesi ve iş doyumlarını sağlamada önemli bir unsura dönüşmektedir. Bu yüzden iş yerlerinde İSG yönetim ve kontrol sistemlerinin etkin olarak kullanılması gerekmektedir (Marşap 2007: 634). Saraji ve Dargahi (2006) tarafından Tahran Tıp Bilimleri Üniversite Hastanelerindeki çalışanların yaşam kalitelerini etkileyen olumlu ve olumsuz tutumların ölçülmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda 15 hastanede 908 çalışana anket uygulanmıştır. Araştırmada işyerlerindeki İSG uygulamalarının çalışanların çalışma yaşamı kalitesini arttıran bir faktör olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Erdem ve Kaya (2013) tarafından otelcilik sektöründeki çalışanların çalışma yaşamı kalitesini etkileyen faktörlerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda iş yerinin fiziki çalışma koşulları, çalışma süreleri, teknoloji kullanım düzeyleri, eğitim olanakları ve iş-yaşam dengesinin çalışanların çalışma yaşama kalitesi açısından önemli unsurlar olarak belirlenmiştir. Dayan ve Öngel (2016) tarafından yapılan çalışmada ise çalışanların ergonomik, psiko-sosyal eksikliklerin giderilmesinin, onların ruhsal ve bedensel bütünlüklerini koruma açısından gerçekleştirilen organizasyonel çalışmaların çalışanların refahını arttıracığı sonucuna ulaşılmıştır. İSG uygulamalarının çalışanların çalışma yaşamı kalitesi üzerinde olumlu yönde etkisi olduğu alanyazındaki çalışmalarda tespit edilmiş durumdadır. Ancak ulaşılan çalışmaların madencilik alanında incelenmemiş olması, madenlerde çalışanların İSG algılarının nasıl gerçekleştiği ve bu algıların çalışma yaşamı kalitesini nasıl etkilediğinin tespit edilmesini gerektirmektedir. Aksi halde ulaşılan kanılar madencilik sektörü için çıkarımsal kalacaktır. Bu düşünceden hareketle oluşturulan hipotez aşağıdaki gibidir;

***H<sub>3</sub>: İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları çalışma yaşamı kalitesini pozitif yönde etkiler.***

İSG uygulamalarıyla çalışanın işyerinde maruz kalabileceği iş kazası ve meslek hastalıklarını azaltması/önlemesi hedeflenmektedir. İşyerinde oluşabilecek olumlu iklimin çalışanın iş doyumunu arttıracığı yönünde kaniya ulaşılmaktadır. İSG uygulamalarının çalışanların çalışma yaşamı kalitelerine olumlu yönde katkıda bulunduğu Marşap (2007), Saraji ve Dargahi (2006) ve Erdem ve Kaya (2013) tarafından yapılan çalışmalar sonucunda tespit edilmiştir. Çalışma yaşamı kalitesinin artmasının çalışanların iş doyumlarını arttırdığı yönündeki bulgular ise; Turunç vd. (2010), Demir Erbil ve Çopur (2018), Aksoy Zor (2019) tarafından yapılan çalışmalar sonucunda elde edilmiştir. Bahsi geçen çıkarımların bir bütün olarak anlam ifade edebilmesi olması için İSG uygulamalarının çalışanların iş doyumlarını arttırıyor olması gerekmektedir. Karcioğlu ve Bakan (2016), Çınar ve Gündoğdu (2019), Umutlu ve Karcioğlu (2021) gibi araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarda İSG uygulamalarının çalışanların iş doyumlarını arttırdığı sonucuna ulaşılmıştı. Çalışma sonuçları genel olarak yorumlandığında; iş yerlerinde uygulanan İSG uygulamalarının çalışma yaşamı kalitesini arttırdığı, çalışma yaşamı kalitesi artan çalışanların ise iş doyumlarının arttığı çıkarıma ulaşmak mümkündür. Öyle ki; bu araştırma kapsamında; işyerlerinde uygulanan İSG uygulamalarının çalışma yaşamı kalitesini arttırdığı durumda çalışanların yaşam doyumunun da artacağı düşünülmektedir. Çıkarımın test edilebilmesi için oluşturulan hipotezler şu şekildedir;

*H<sub>4</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.*

*H<sub>4a</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi güvenlik için kişisel motivasyon ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.*

*H<sub>4b</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi olumlu güvenlik uygulaması ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.*

*H<sub>4c</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi fatalizm (kadercilik) ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.*

*H<sub>4d</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi risk gerekçesi ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.*

*H<sub>4e</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi iyimserlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.*

*H<sub>4f</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi güvenlik algısı ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.*

## Yöntem

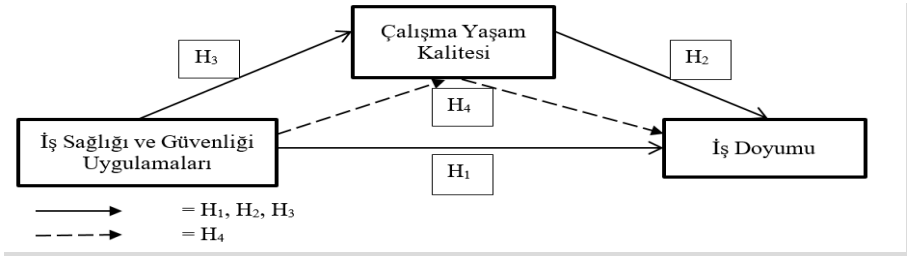
Araştırmanın bu bölümünde; araştırmada kullanılan teknikler, araştırmanın verilerinin toplanması, ölçüm araçlarının özellikleri, örneklemin belirlenmesi, araştırmanın hangi amaçla yapıldığı ve elde edilecek sonuçların neden önemli olduğu hakkında bilgiler sunulmaktadır.

## Araştırmanın Amacı ve Önemi

İnsan hayatındaki hızlı değişimler tüm alanlarda da olduğu gibi iş hayatına da etki etmektedir. Çalışanlar artık diğer işletmelerde, ülkelerde, ne tür gelişmeler olduğundan hızlı şekilde haberdar olmakta ve diğerlerinde gerçekleşen yenilikleri kendi çalışma ve yaşam alanlarında da talep etmektedir. Öyle ki; endüstri devriminden sonra bilimsel açıdan incelemeye başlanan iş hayatında, özellikle Klasik Yönetim Yaklaşımlarının benimsendiği dönemlerde (Koçel, 2015) çalışanların ekonomik insanlar oldukları, ücretlerinin yeterince artırılmasının onların motivasyonunu da sağlayacağı düşüncesi yaygın bir görüştü. Ayrıca bu dönemde İSG (güvenlik) konusunun yönetim açısından önemli hale geldiği görülmektedir. Ancak insan unsurunun önem kazandığı modern, modern sonrası yaklaşımlar çalışanların örgütün önemli birer paydaşı olmasını sağlamıştır. Çalışanın örgüt içinde önemli bir yer edinmesi ile birlikte iş sağlığı güvenliği gibi konulara olan yaklaşımlar da değişiklik göstermiştir. İşte bu noktada İSG uygulamaları örgütlerde uygulanış şekillerinin çalışanların iş yerlerindeki çalışma yaşamlarının kalitesini arttırdığı zaman, çalışanlar işlerinden doyum elde edebileceği, aksi takdirde iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının çalışanlar ve örgüt tarafından anlamını yitireceği düşüncesi öne çıkmaktadır. Yani, sadece prosedürleri yerine getirmek için uygulanan iş sağlığı ve güvenliği aktivitelerinin çalışanlara ve sonuçta örgütlere yeterli fayda sağlamayacağı düşünülmektedir. Söz konusu düşüncelerden hareketle iş yerlerinde uygulanmakta olan İSG uygulamalarının iş doyumuna etkisinde çalışma yaşamı kalitesinin aracılık rolünün etkisinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Araştırma maden işletmelerinde gerçekleştirilmektedir. Maden işlerinin risk açısından oldukça kritik olması, çalışanların iş doyumlarını sağlayacak faktörlerin kısıtlı olması ve İSG uygulamalarının çalışanların çalışma yaşamı kalite-

sini arttırma açısından diğer işlerden farklı olacağı düşüncesi ile araştırmanın maden işletmelerinde yapılmasına karar verilmiştir. Elde edilecek sonuçlar, modern sonrası yönetim çalışmalarına iş sağlığı ve güvenliği gibi Klasik Dönem araştırma konusunun yeniden ve farklı açılardan ele alınması, İSG uygulamalarının göreceli farklı etkilerinin belirlenmesi, riskli sektörler açısından araştırma motivasyonu oluşturması açısından önemli olabilecektir. Bunun yanında yüksek riskli alanlardaki İSG uygulamalarının çalışanlara ne düzeyde refah sağladığını tespit etme açısından elde edilecek bulgular önem taşımaktadır.

### Araştırmanın Kavramsal Modeli



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Araştırmanın kavramsal modeli Şekil 1’de yer almaktadır. Şekilde yer alan değişkenlerin rolleri ise şu şekildedir; iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları araştırmanın bağımsız (x) değişkeni, çalışma yaşamı kalitesi aracı (m) değişken (mediyatör) ve iş doyumunu bağımlı (y) değişkendir.

### Araştırmanın örneklemi

İş kazaları hakkında Amerika Birleşik Devletlerinde çalışmalar yapmakta olan “National Safety Council” tarafından sunulan araştırma bulgularına göre iş kazalarının %63’ü insan ve işyerinde kullanılan araçların etkileşiminden kaynaklanmaktadır (Şimşek vd. 2020). Yine benzer bir araştırma raporuna göre ise, çalışanların iş yerindeki mekanik unsurlarla olan etkileşimleri kazaların %95’ine neden olmaktadır. Maden alanında yapılan incelemede ise iş kazalarının oranı %10,4 olarak gerçekleşmektedir (TÜİK, 2013). Bu düzeyde risk taşıyan maden işletmelerinin araştır-

manın özelinde incelenmesi, iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları açısından önemli görülmüştür. Bu bağlamda araştırmanın evrenini maden işlerinde çalışan personeller oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini Kütahya ilindeki bir maden işletmesinde çalışan kişiler oluşturmaktadır. Maden işletmesinin çalışmaya izin vermesi örneklemin bu şekilde seçiminde etkili olmuştur. Örneklemin belirlenmesinde basit tesadüfi örneklem tekniği kullanılmıştır. Her katılımcının araştırmaya eşit katılım şansının olması, katılımcıların seçimine bağlı seçme hatasını azaltmaktadır. Ayrıca örneklemin kolayca listelenebilmesi basit tesadüfi örnekleme tekniğinin diğer bir avantajıdır. Araştırma kapsamında ulaşılan 330 maden çalışanından 215 tanesinden uygun yanıt alınmıştır. Araştırmanın anket veri toplama araçlarının uygunluğunun tespiti için Beykent Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler İçin Yayın Etiği Kurulu'ndan 25.01.2021 tarihinde etik kurul onayı alınmıştır.

### **Araştırmada Kullanılan Ölçekler**

Araştırma kapsamında iş sağlığı ve güvenliği, çalışma yaşamı kalitesi, iş doyumunu ölçeği ölçekleri aracılığı ile veri toplanmıştır. İş sağlığı ve güvenliği ölçeği Williamson vd. (1997) tarafından oluşturulmuştur ve ölçek 32 madde ve 6 boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçe formunun oluşturulmasında Atay (2006), Bayer ve Günel (2018) tarafından yapılan araştırmalardan faydalanılmıştır. Çalışma yaşamı kalitesi ölçeği Sirgy vd. (2001) tarafından oluşturulmuş ve 16 maddeden oluşmaktadır. Çalışma yaşamı ölçeğinin Türkçe formu ise Taşdemir Afşar (2011) tarafından yapılan çalışmadan elde edilmiştir. Son olarak iş doyumunu ölçeği Wright ve Cropanzano (1998) tarafından oluşturulan ve Rızaoğlu ve Ayyıldız (2008) tarafından Türkçeleştirilen hali ile kullanılmıştır. Ölçüm aracında 5 madde yer almaktadır. Anket soruları 7'li likert tipinde hazırlanmıştır (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 7= Kesinlikle Katılıyorum).

### **Araştırmanın Bulguları**

Araştırmanın bu bölümünde araştırmada kullanılan teknikler ve bulgular hakkında bilgi verilmektedir. Araştırmada sırası ile faktör ve güveni-

lirlik analizleri, tanımlayıcı istatistikler, normal dağılım testleri, korelasyon analizi ve aracılık analizleri yapılmıştır.

## Faktör analizi

Araştırmanın bu aşamasında ölçüm araçlarının faktör analizi sonuçlarına yer verilmektedir. Faktör analizinde sınır değerleri belirlemek için Hair vd. (2014) tarafından uygun görülen değerler incelenmiştir. Söz konusu değerler, KMO örneklem yeterliliği ölçümü için; 0,700, Bartlett's küresellik testi için;  $p < 0,05$  ve açıklanan toplam varyans için; 0,60 (yeterli) ya da 0,70 (iyi)'dir.

**Tablo 1. Faktör analizi sonuçları**

Değişken	KMO örneklem yeterliliği	Anlamlılık	Ki-kare	Serbestlik	Açıklanan toplam varyans
İSG	0,834	0,000	3545,558	496	68,925
Çalışma yaşamı kalitesi	0,918	0,000	2314,414	120	71,815
İş doyumu	0,697	0,000	391,446	10	78,695

Tablo 1'de İSG, çalışma yaşamı kalitesi ve iş doyumu ölçüm araçlarının faktör analizi sonuçları yer almaktadır. İSG ölçeğinin KMO örneklem yeterliliği ölçümü; 0,834, Bartlett's küresellik testi;  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı ve açıklanan toplam varyansı; %68,925 olarak tespit edilmiştir. Çalışma yaşamı kalitesi ölçeğinin KMO örneklem yeterliliği ölçümü; 0,918, Bartlett's küresellik testi;  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı ve açıklanan toplam varyansı; %71,815 olarak tespit edilmiştir. İş doyumu ölçeğinin KMO örneklem yeterliliği ölçümü; 0,697, Bartlett's küresellik testi;  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı ve açıklanan toplam varyansı; %78,695 olarak tespit edilmiştir. Her üç ölçeğin belirtilen sınır değerlerine yakın ve sınır değerlerinin üzerinde olması sonucunda araştırma kapsamında kullanılmasının uygun olduğunu ifade etmek mümkündür.

## Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan İSG, çalışma yaşamı kalitesi ve iş doyumu ölçüm araçlarının yeterince güvenilir olup olmadığını tespit edebilmek için



güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Güvenilirlik analizinde likert tipi ölçümlerde yüksek uygunluk sağlamasından dolayı Cronbach's Alpha katsayısı incelenmiştir. Cronbach's Alpha katsayısının sınır değeri için Hair vd. (2014) tarafından uygun görülen ve alanyazında kabul gören 0,70 değeri esas alınmıştır.

**Tablo 2. Güvenilirlik analizi sonuçları**

Değişken	Cronbach's Alpha	Madde sayısı
İSG	0,934	32
Çalışma yaşamı kalitesi	0,946	16
İş doyumunu	0,779	5

Tablo 2'de güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır. Güvenilirlik analizi sonuçlarına göre İSG ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısının 0,934, çalışma yaşamı kalitesi ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısının 0,946 ve iş doyumunu ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısının 0,779 olduğu görülmüştür. Ayrıca İSG ölçeğinde 32 madde, çalışma yaşamı kalitesi ölçeğinde 16 madde ve iş doyumunu ölçeğinde 5 madde yer almıştır. Son olarak; faktör analizi ve güvenilirlik analizi esnasında ölçeklerde yer alan herhangi bir madde araştırma kapsamı dışında bırakılmamıştır.

**Tablo 3. Tanımlayıcı özellikler**

Değişken	Özellik	Kişi	%
Yaş	30 ve altında	34	15,8
	31-40 arası	106	49,3
	41 ve üzeri	75	34,9
Eğitim	İlköğretim	94	43,7
	Lise	98	45,6
	Üniversite	21	9,8
Medeni durum	Evli	199	92,6
	Bekar	16	7,4
Aile geliri	0-2000	20	9,3
	2001-2500	145	67,4
	2501-3000	20	9,3
	3001 ve üzeri	28	13,0
Mesleki Tecrübe	0-5 yıl	36	16,7
	6-10 yıl	94	43,7
	11 yıl ve üzeri	85	39,5

Araştırmaya dahil olan maden işçilerinin demografik özellikleri ile ilgili bilgiler tablo 3'ter yer almaktadır. Tabloya göre katılımcıların %15,8'i 30 yaş ve altındaki kişilerden oluşurken katılımcıların %49,3'ü 31-40 yaş aralığında, %34,9'u ise 41 yaş ve üzerindeki yaş grubunda yer almaktadır. Katılımcıların %43,7'si ilköğretim mezunu, %45,6'sı lise mezunu ve %9,8'i ise üniversite mezunudur. Katılımcıların %92,6'sı evli, %7,4'ü bekârlardan oluşmaktadır. Katılımcıların ailelerinin aylık gelir düzeyi incelendiğinde; %9,3'ünün 2000 TL'nin altında, %67,4'ünün 2001-2500 TL arasında, %9,3'ünün 2501-3000 TL arasında, %13'ünün ise 3001 TL ve üzerinde gelire sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların %16,7'sinin 0-5 yıl arasında, %43,7'sinin 6-10 yıl arasında, %39,5'inin ise 11 yıl ve üzerinde bir süre mesleki tecrübeye sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 4. Değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler**

Değişkenler	Kişi	Ortalama	Std. Sapma
<b>İSG</b>	215	5,5411	,96393
Güvenlik için kişisel motivasyon	215	6,3389	,80173
Olumlu güvenlik uygulaması	215	5,5425	1,38295
Fatalizm (kadercilik)	215	5,1877	1,46503
Risk gerekçesi	215	5,2353	1,41205
İyimserlik	215	5,1729	1,38707
Güvenlik algısı	215	5,2954	1,39764
<b>Çalışma yaşamı kalitesi</b>	215	5,2506	1,38408
<b>İş doyumunu</b>	215	5,6335	1,25307

Maden çalışanlarının ölçüm araçlarında yer alan maddelere verdikleri yanıtların istatistiki değerleri Tablo 4'te yer almaktadır. Maden çalışanlarının madenlerde uygulanan İSG uygulamaları ile ilgili algılamaları olumlu düzeydedir.

Bunun yanında İSG alt boyutları açısından incelendiğinde; çalışanların güvenlik için kişisel motivasyonlarının çok yüksek düzeyde olduğu, iş yerindeki güvenlik uygulamalarının yüksek düzeyde olumlu algılandığı, çalışanlarda yüksek düzeyde kadercilik algısının da olduğu, risk algısı, iyimserlik ve güvenlik algılarının da yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Çalışanların çalışma yaşamı kalitesi algılarının yüksek düzeyde olduğu, iş doyumlarının ise yine yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Standart sapma değerleri incelendiğinde; standart sap-

manın çok yüksek olmadığı yani ortalama değerlerin tesadüfi olmadığını ifade etmek mümkündür.

**Tablo 5. Değişkenler arası ilişkiler**

	İSG	Güvenlik için Kişisel Motivasyon	Olumlu güvenlik uygulaması	Fatalizm (Kadercilik)	Risk Gereçesi	İyimserlik	Güvenlik algısı	Çalışma yaşamı kalitesi
İSG	Pearson Korelasyon1							
	Anlamlılık (2-Kuyruk)							
	Kişi	215						
Güvenlik için Kişisel Motivasyon	Pearson Korelasyon,500**	1						
	Anlamlılık (2-Kuyruk)	,000						
	Kişi	215	215					
Olumlu güvenlik uygulaması	Pearson Korelasyon,760**	,291**	1					
	Anlamlılık (2-Kuyruk)	,000	,000					
	Kişi	215	215	215				
Fatalizm (Kadercilik)	Pearson Korelasyon,835**	,265**	,527**	1				
	Anlamlılık (2-Kuyruk)	,000	,000	,000				
	Kişi	215	215	215	215			
Risk Gereçesi	Pearson Korelasyon,774**	,283**	,457**	,634**	1			
	Anlamlılık (2-Kuyruk)	,000	,000	,000	,000			
	Kişi	215	215	215	215	215		
İyimserlik	Pearson Korelasyon,799**	,265**	,527**	,667**	,601**	1		
	Anlamlılık (2-Kuyruk)	,000	,000	,000	,000	,000		
	Kişi	215	215	215	215	215	215	
Güvenlik algısı	Pearson Korelasyon,746**	,259**	,382**	,571**	,557**	,608**	1	
	Anlamlılık (2-Kuyruk)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	Kişi	215	215	215	215	215	215	215
Çalışma yaşamı kalitesi	Pearson Korelasyon,683**	,252**	,679**	,474**	,428**	,618**	,504**	1
	Anlamlılık (2-Kuyruk)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	Kişi	215	215	215	215	215	215	215
İş doyumu	Pearson Korelasyon,527**	,291**	,593**	,257**	,355**	,433**	,392**	,671**
	Anlamlılık (2-Kuyruk)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	Kişi	215	215	215	215	215	215	215

\*\* İlişki 0.01 seviyesinde anlamlı (2-kuyruk).

Değişkenler arasındaki ilişkilerin tespit edilebilmesi amacı ile yapılmakta olan korelasyon analizi sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır. Kore-

lasyon analizi sonucunda çalışma yaşamı kalitesi ile İSG arasında yüksek düzeyde pozitif yönde ve istatistiki olarak  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Güvenlik için kişisel motivasyon sağlama ile çalışma yaşamı kalitesi arasında düşük düzeyde, olumlu güvenlik uygulaması ve iyimserlik ile çalışma yaşamı kalitesi arasında yüksek düzeyde, kadercilik, risk gerekçesi ve güvenlik algısı ile çalışma yaşamı kalitesi arasında pozitif yönlü ve  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiki olarak anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. İş doyumunu ile İSG arasında orta düzeyde, iş doyumunu ile çalışma yaşamı kalitesi arasında yüksek düzeyde pozitif yönde,  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiki olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. İş doyumunu ile İSG alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde; iş doyumunu ile güvenlik için kişisel motivasyon, kadercilik, risk gerekçesi ve güvenlik arasında düşük düzeyde pozitif yönde,  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiki olarak anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Ayrıca iş doyumunu ile olumlu güvenlik uygulamaları ve iyimserlik arasında orta düzeyde, pozitif yönde ve  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. İSG alt boyutlarının arasında farklı düzeylerde, pozitif yönde ve  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Elde edilen ilişkilerin istatistiki olarak anlamlı olması, değişkenlerin aracılık analizine uygun olduğunu göstermektedir.

### **Aracılık Analizi Sonuçları (Mediyatör Analiz)**

Araştırmada İSG'nin çalışanların iş doyumlarına etkisinde çalışma yaşamı kalitesinin aracılık (mediyatör) rolü tespit edilmeye çalışılmaktadır. Aracılık rolünün tespit edilebilmesi için SPSS 25 paket programı ile bütünleşmiş şekilde çalışan SPSS Process 2.16 makrosu kullanılmıştır. Aracılık analizine geçilmeden önce değişkenler arasındaki ilişkilerin varlığı kontrol edilmiş ve Tablo 4'te gösterildiği üzere değişkenler arasında istatistiki olarak anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan verilerin normal dağılımı aracılık analizi için önem arz etmektedir. Bu nedenle normal dağılım testleri (Kolmogrov-Smirnov ve Shapiro-Wilk) yapılmıştır. Söz konusu testler sonucunda normal dağılımın  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı olmasına bağlı olarak, araştırmanın verilerinin normal dağılımı sağlamadığı sonucuna ulaşılmıştır. George ve Mallery, (2010), Tabachnick ve Fidell (2013), Hair vd. (2014) normal dağılım sosyal bilim-

lerde anket aracılığı ile toplanan verilerde sağlamanın zor olmasından bahsetmektedir. Bu yüzden normal dağılımın varsayılması için çarpıklık ve basıklık değerlerinin incelenmesinin uygun olacağını ifade etmektedirler. Normal dağılım testleri sonucuna elde edilen çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,5 ile 1,5 değerleri arasında yer alması normal dağılım için yeterli görülmektedir. Söz konusu varsayıma dayanarak, bu çalışmada aracılık analizi yapılmıştır. Aracılık (mediyatör) analizi için SPSS Process 2.16 makrosu kullanılmıştır. Söz konusu makroda birçok model hazır olarak sunulmaktadır. Bu araştırma kapsamında belirlenmiş Şekil 1'deki araştırma modeli Hayes (2018) tarafından oluşturulmuş 4 numaralı model ile uyumludur. Bu nedenle aracılık analizi 4 numaralı model üzerinden gerçekleştirilmiştir. Ayrıca analizlerin yorumlanmasında Hayes (2018)'in prosedürü izlenmiştir. Aracı değişken modele dâhil edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin istatistiki açıdan tamamen anlamsız hale gelmesi tam aracılık (tam mediyatör), anlamlılığın kısmen bozulması ya da açıklama katsayısının önemli ölçüde düşmesi ise kısmi aracılık (kısmi mediyatör) etkisi olarak yorumlanmaktadır. Aracı değişkenin modele girmesinin bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinde istatistiki açıdan bozulma oluşturmaması ve katsayıda önemli ölçüde değişme-düşüş olmaması durumunda ise aracılık etkisinden bahsedilememektedir. Aracılık etkisinin yorumlanmasında güven aralıkları kullanılmaktadır. Üst seviye güven aralığı (ULCI) ve alt seviye güven aralığı (LLCI) arasında sıfır noktası olması açısından değerlendirilir. Eğer ULCI ve LLCI değerleri arasında sıfır noktası bulunursa, güvenilir sonuç elde edilmediği tespit edilmiş olur (Hayes, 2018). Bunun yanında aracılık modelinin anlamlılığını test edilmesi için ise Sobel Testi kullanılır (Sobel, 1982; 1986). Sobel testinin  $p < 0,05$  düzeyinde olması, aracılık modelinin anlamlılığını ifade etmektedir. Yapılan aracılık analizleri ile ilgili sonuçlar Tablo 6'da ve Tablo 7'de yer almaktadır.

Madenlerde İSG uygulamalarının iş doyumunu oluşturmada çalışma yaşamı kalitesinin aracılık rolünü tespit edebilmek için yapılan analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 6'da yer almaktadır. Tabloda İSG ana boyutu üzerinden yapılan analiz sonuçları bulunmaktadır. Tablo yer alan bulgular incelendiğinde; İSG uygulamalarının iş doyumuna etkisi %27,76 olarak gerçekleşmiştir.

**Tablo 6. Aracılık analizi sonuçları**

Model özeti				Model			
Değişken	r	r <sup>2</sup>	p	Katsayı	LLCI	ULCI	p
Sabit (iş doyumunu)				1,9360	1,2078	2,6642	0,0000
Çalışma yaşamı kalitesi	,6776	,4592	0,0000	,5283	,4049	,6518	0,0000
İSG				<b>,1667</b>	-,0106	,3439	<b>0,0652</b>
Model özeti				Model			
Değişken	r	r <sup>2</sup>	p	Katsayı	LLCI	ULCI	p
Sabit (iş doyumunu)	,5268	,2776	0,0000	1,8385	,9992	2,6777	0,0000
İSG				<b>,6849</b>	,5356	,8341	<b>0,0000</b>
Aracılık testinin geçerliliği (Sobel Testi)							
Etki	Std. Hata		Z	p			
,5182	,0723		7,1638	,0000			

y: iş doyumunu, x: İSG, m: çalışma yaşamı kalitesi

\* Analiz sonuçları yazarlar tarafından özetlenerek tablolaştırılmıştır.

İSG'nin iş doyumuna etkisini gösteren modele çalışma yaşamı kalitesinin eklenmesi ile birlikte iş doyumunun açıklanma düzeyi %45,92 olarak gerçekleşmiştir. Ancak modele çalışma yaşamı kalitesinin dahil edilmesi ile birlikte İSG'nin iş doyumunu açıklama düzeyinin 0,6849'dan 0,1667'ye düştüğü görülmektedir. Ayrıca anlamlılığın ise  $0,0000 < p < 0,0652$  şeklinde bozulduğu görülmektedir. Yani İSG'nin modelde anlamsız hale geldiği görülmektedir. Söz konusu değişim çalışma yaşamı kalitesi değişkeninin tam aracılık (mediyatör) rolünün olduğunu göstermektedir. Elde edilen bulgulara göre; iş güvenliği ve iş sağlığını yaşam doyumuna etkisinde çalışma yaşamı kalitesinin aracılık rolü bulunmaktadır. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş doyumunu üzerinde pozitif yönde etkisi olmasından dolayı H<sub>1</sub> hipotezi, çalışma yaşamı kalitesinin iş doyumunu üzerinde pozitif yönde etkisinin olmasından dolayı H<sub>2</sub> hipotezi, İSG uygulamalarının çalışma yaşamı kalitesi üzerindeki anlamlı etkisi ile birlikte aracılık rolünün tespit edilmesinden dolayı H<sub>3</sub> ve H<sub>4</sub> hipotezleri desteklenmiştir.

İş güvenliği ve iş sağlığının alt boyutları açısından yapılan aracılık analizlerinin sonuçları Tablo 7'de yer almaktadır. Aracılık analizi sonucunda güvenlik için kişisel motivasyonun iş doyumunu açıklama düzeyinin (Katsayı: 0,4552, Anlamlılık;  $p < 0,05$ ) anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak çalışma yaşamı kalitesinin modele dâhil olması ile birlikte açıklama düzeyinin (Katsayı: 0,2043) önemli ölçüde düştüğü, anlamlılıkta ise ( $p: 0,0124$ ) kısmi bozulma olduğu görülmektedir. Sobel testi sonucu ise

$p < 0,05$  düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Bulgular doğrultusunda güvenlik için kişisel motivasyonun iş doyumuna etkisinde çalışma yaşamı kalitesinin kısmi aracılık rolünün olduğunu ifade etmek mümkündür. Bulgulara göre  $H_{4a}$  hipotezi kısmen desteklenmiştir.

**Tablo 7. Alt boyutlar için aracılık analizleri**

Model özeti				Model (bağımsız değişken)			Sobel	
Aracı Değişken	r	r <sup>2</sup>	p	Katsayı	LLCI	ULCI	p	
Güvenlik için Kişisel Motivasyon**	,6830	,4664	0,0000	<b>,2043</b>	,0446	,3640	<b>0,0124</b>	,0003
Güvenlik için Kişisel Motivasyon	,2912	,0848	0,0000	<b>,4552</b>	,2532	,6571	<b>0,0000</b>	
Olumlu güvenlik uygulaması**	,6967	,4854	0,0000	<b>,2308</b>	,1109	,3508	<b>0,0002</b>	0,0000
Olumlu güvenlik uygulaması	,5931	,3518	0,0000	<b>,5374</b>	,4389	,6359	<b>0,0000</b>	
Fatalizm (Kadercilik)**	,6748	,4553	0,0000	<b>-,0679</b>	-,1650	,0291	<b>0,1691</b>	0,0000
Fatalizm (Kadercilik)	,2567	,0659	0,0001	<b>,2195</b>	,1079	,3312	<b>0,0001</b>	
Risk Gereçesi**	,6753	,4560	0,0000	<b>,0732</b>	-,0248	,1713	<b>0,1425</b>	0,0000
Risk Gereçesi	,3547	,1258	0,0000	<b>,3147</b>	,2027	,4268	<b>0,0000</b>	
İyimserlik**	,6715	,4510	0,0000	<b>,0268</b>	-,0884	,1420	<b>0,6469</b>	0,0000
İyimserlik	,4329	,1874	0,0000	<b>,3910</b>	,2811	,5010	<b>0,0000</b>	
Güvenlik algısı**	,6740	,4543	0,0000	<b>,0648</b>	-,0390	,1686	<b>0,2198</b>	0,0000
Güvenlik algısı	,3920	,1536	0,0000	<b>,3514</b>	,2400	,4628	<b>0,0000</b>	

y: iş doyumunu, x: iş sağlığı ve güvenliği, m: iş sağlığı ve güvenliği alt boyutları

\* Analiz sonuçları yazarlar tarafından özetlenerek tabloleştirilmiştir.

\*\* Çalışma yaşamı kalitesi (m) aracı değişkeni bağımsız değişken ile birlikte modele dahildir.

Olumlu güvenlik uygulamalarının iş doyumunu açıklama düzeyinin (Katsayı: 0,5374, Anlamlılık;  $p < 0,05$ ) anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak çalışma yaşamı kalitesinin modele dâhil olması ile birlikte açıklama düzeyinin (Katsayı: 0,2308) önemli ölçüde düştüğü, anlamlılıkta ise ( $p$ : 0,0002) çok düşük düzeyde değişme olduğu görülmektedir. Sobel testi sonucu ise  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Katsayısındaki önemli düşüş doğrultusunda olumlu güvenlik uygulamalarının iş doyumuna etkisinde çalışma yaşamı kalitesinin kısmi aracılık rolünün olduğunu ifade etmek mümkündür. Bulgulara göre  $H_{4b}$  hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Kaderciliğin iş doyumunu açıklama düzeyinin (Katsayı: 0,2195, Anlamlılık;  $p < 0,05$ ) anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak çalışma yaşamı kalitesinin modele dâhil olması ile birlikte açıklama düzeyinin (Katsayı: -0,0697) önemli ölçüde düştüğü, anlamlılıkta ise ( $p$ : 0,1691) tamamen bo-

zulma olduğu görülmektedir. Sobel testi sonucu ise  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Katsayısındaki önemli düşüş ve anlamlılığın istatistiki olarak bozulmasına bağlı olarak kaderciliğin iş doyumuna etkisinde çalışma yaşamı kalitesinin tam aracılık rolünün olduğunu ifade etmek mümkündür. Bulgulara göre  $H_{4c}$  hipotezi desteklenmiştir.

Risk gerekçesinin iş doyumunu açıklama düzeyinin (Katsayı: 0,3147, Anlamlılık;  $p < 0,05$ ) anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak çalışma yaşamı kalitesinin modele dahil olması ile birlikte kaderciliğin açıklama düzeyinin (Katsayı: 0,0732) önemli ölçüde düştüğü, anlamlılığın ise ( $p : 0,1425$ ) tamamen bozulduğu görülmektedir. Sobel testi sonucu ise  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Katsayısındaki önemli düşüş ve anlamlılığın istatistiki olarak bozulmasına bağlı olarak risk gerekçesinin iş doyumuna etkisinde çalışma yaşamı kalitesinin tam aracılık rolünün olduğunu ifade etmek mümkündür. Bulgulara göre  $H_{4d}$  hipotezi desteklenmiştir.

İyimserliğin iş doyumunu açıklama düzeyinin (Katsayı: 0,3910, Anlamlılık;  $p < 0,05$ ) anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak çalışma yaşamı kalitesinin modele dahil olması ile birlikte iyimserliğin açıklama düzeyinin (Katsayı: 0,0268) önemli ölçüde düştüğü, anlamlılığın ise ( $p : 0,6469$ ) tamamen bozulduğu görülmektedir. Sobel testi sonucu ise  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Katsayısındaki önemli düşüş ve anlamlılığın istatistiki olarak bozulmasına bağlı olarak iyimserliğin iş doyumuna etkisinde çalışma yaşamı kalitesinin tam aracılık rolünün olduğunu ifade etmek mümkündür. Bulgulara göre  $H_{4e}$  hipotezi desteklenmiştir.

Güvenlik algısının iş doyumunu açıklama düzeyinin (Katsayı: 0,3514, Anlamlılık;  $p < 0,05$ ) anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak çalışma yaşamı kalitesinin modele dahil olması ile birlikte güvenlik algısının açıklama düzeyinin (Katsayı: 0,0648) önemli ölçüde düştüğü, anlamlılığın ise ( $p : 0,2198$ ) tamamen bozulduğu görülmektedir. Sobel testi sonucu ise  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiki olarak anlamlıdır. Katsayısındaki önemli düşüş ve anlamlılığın istatistiki olarak bozulmasına bağlı olarak güvenlik algısının iş doyumuna etkisinde çalışma yaşamı kalitesinin tam aracılık rolünün olduğunu ifade etmek mümkündür. Bulgulara göre  $H_{4f}$  hipotezi desteklenmiştir. Hipotezlerin desteklenme durumları genel olarak şu şekildedir;



## İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının İş Doyumuna Etkisi: Çalışma Yaşamı Kalitesinin Aracılık Rolü

<i>H<sub>1</sub>: İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları iş doyumunu üzerinde pozitif yönde etki eder.</i>	<i>Desteklendi</i>
<i>H<sub>2</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi algısı iş doyumunu pozitif etkiler.</i>	<i>Desteklendi</i>
<i>H<sub>3</sub>: İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları çalışma yaşamı kalitesini pozitif yönde etkiler.</i>	<i>Desteklendi</i>
<i>H<sub>4</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.</i>	<i>Desteklendi</i>
<i>H<sub>4a</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi güvenlik için kişisel motivasyon ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.</i>	<i>Kısmen Desteklendi</i>
<i>H<sub>4b</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi olumlu güvenlik uygulaması ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.</i>	<i>Kısmen Desteklendi</i>
<i>H<sub>4c</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi fatalizm (kadercilik) ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.</i>	<i>Kısmen Desteklendi</i>
<i>H<sub>4d</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi risk gerekçesi ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.</i>	<i>Desteklendi</i>
<i>H<sub>4e</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi algısı iyimserlik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.</i>	<i>Desteklendi</i>
<i>H<sub>4f</sub>: Çalışma yaşamı kalitesi güvenlik algısı ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye aracılık eder.</i>	<i>Desteklendi</i>

### Sonuç

Araştırma, madenlerde İSG uygulamalarının çalışanların iş doyumlarına etkisinde çalışma yaşamı kalitesinin aracılık rolünün tespit edilebilmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonucunda bazı bulgulara ulaşılmıştır; madenlerde uygulanan İSG uygulamalarının çalışanların yaşam doyumunu arttırmaktadır. Bunun yanında İSG uygulamaları çalışma yaşamı kalitesini de arttırmaktadır. Madenlerde uygulanan İSG uygulamalarının çalışanların iş doyumunu arttırmasında çalışma yaşamı kalitesinin aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir. Öyle ki; İSG uygulamaları çalışma yaşamı kalitesini sağladığı durumda çalışanların iş doyumlarının da artacağı önemli bir sonuca dönüşmektedir. Yani İSG uygulamaları maden çalışanlarının çalışma yaşamı kalitesini arttıracak düzeyde olmadığına, çalışanların iş doyumlarının artmayacağını ifade etmek mümkündür.

Alanyazında İSG uygulamalarının maden işçilerinin iş doyumlarına etkisinde çalışma yaşamı kalitesinin aracılık rolünü inceleyen bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Bu yüzden değişkenler arası ikili ilişkilerin kıyaslanması yapılmaktadır. Çalışma yaşamı kalitesi ile iş doyumunu arasındaki ilişkilerle ilgili olarak yazında yer alan çalışmalar incelendiğinde; Karakaya Çiçek ve Çoruk (2017) tarafından yapılan çalışmada çalışma yaşamı kalitesi arasında pozitif yönde ilişki olduğu; Türkay (2015), Dhamija vd. (2019), Jaben vd. (2017) tarafından yapılan çalışmalarda da çalışma yaşamı kalitesinin iş doyumunu arttırdığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Çalışan-

ların İSG algıları ile iş doyumları arasındaki ilişkileri inceleyen çalışma sonuçları incelendiğinde; Bilgin vd. (2019), Çınar ve Gündoğdu (2019), Yıldırım vd. (2015) tarafından yapılan çalışmalarda iş güvenliği ve iş sağlığının iş doyumlarını arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Saraji ve Dargahi (2006) tarafından yapılan araştırmada ise işyerlerindeki İSG uygulamalarının çalışanların çalışma yaşamı kalitesini arttıran bir faktör olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar ve alanyazında önceki çalışmalardaki değişkenler arası ilişkileri ve nedensellik bulgularının uyumlu olduğu görülmektedir. Çalışma sonuçları ve alanyazındaki önceki çalışma sonuçları birlikte düşünüldüğünde; maden işletmelerinde uygulanan iş sağlığı ve güvenliği prosedürlerinin çalışanlarını çalışma yaşamı kalitelerinin arttırdığı durumda, çalışanlar işlerinden doyum elde edebilecektir. Maden çalışanlarının çalışma yaşamı kalitelerini olumlu yönde yükseltmeyen İSG uygulamalarının çalışanların işlerinden doyum sağlamalarına da katkı sağlamayacağını ifade etmek mümkündür.

Araştırmada elde edilen bulgular değerlendirilirken bazı faktörler göz ardı edilmemelidir; çalışanların çok büyük kesimi asgari ücret karşılığında çalışan maden işçilerinden oluşmaktadır ve çalışanların aile bütündeki gelirleri de çok düşük seviyededir. Bu durumdaki çalışanların iş doyumlarını etkileyen faktörleri tespit etmek için farklı tekniklerin de kullanılması uygun olabilir. Örneğin; derinlemesine görüşmeler, maden gibi çok zorlu çalışma alanlarındaki çalışanların gerçekten iş doyumlarını etkileyen İSG faktörlerini tespit etmede önemli ayrıntılara ulaşılması açısından önemli olabilecektir. Ayrıca, bölgedeki diğer iş seçeneklerinin varlığı maden çalışanlarının iş doyumlarında ve çalışma yaşamı kalitelerinde belirleyici olabilir. Söz konusu faktörlerin de bundan sonra yapılacak çalışmalar için incelenmesi önerilebilir. Ayrıca, böylesine zor bir alanda çalışan madencilerin işletmeleri için devamlılığın sağlanması, onların sağlık ve refah düzeylerinin sağlanması için eğitimlerin sık olarak tekrarlanması, maden içindeki güvenlik ve sağlık tedbirlerinin sürekli kontrol edilmesi, çalışanların bu tedbirlere uymalarının teşvik edilmesi gerekmektedir. Çünkü günümüz dünyasında bunlar işletmelerin karlılık ve etkinliğini arttıran faktörler olmaktan ziyade, artık etik ve sosyal zorunluluklarını da ifade etmektedir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**The Effect of Occupational Health and Safety Practices on Job Satisfaction: The Mediator Role of Quality of Work Life**

\*

Hasan Sadık Tatlı - Ahmet Melih Eytmiş - Muhammet Zeki Zümrüt  
*Beykent University- Sütçü İmam University*

It is thought that the occupational health and safety activities applied only to fulfill the procedures in the enterprises will not provide sufficient benefit to the employees and ultimately to the organizations. Based on this idea, it is aimed to determine the mediating role of the quality of working life in the effect of OHS practices on job satisfaction. Therefore, research is carried out in mining enterprises. It has been decided to research mining enterprises with the thought that mining works are very critical in terms of risk, the factors that will provide the job satisfaction of the employees are limited, and OHS practices will be different from other jobs in terms of increasing the quality of working life of the employees. The results to be obtained may be necessary for reconsidering the Classical Period research subject such as occupational health and safety in post-modern management studies and from different perspectives, determining the different relative effects of OHS practices, and creating research motivation risky sectors. In addition, the findings to be obtained are essential in determining what level of welfare the OHS practices in high-risk areas provide to the employees. The sample of the research consists of people working in a mining operation in Kütahya. Simple random sampling technique was used to determine the sample. The fact that each participant has an equal chance of participating in the research reduces the selection error due to the selection of the participants. In addition, the accessible listing of the sample is another advantage of the simple random sampling technique. Appropriate responses were received from 215 of the 330 mining workers reached within the scope of the research. Ethics committee approval was obtained from Beykent University, Publication Ethics Committee for Social and Human Sciences

on 25.01.2021 to determine the suitability of the survey data collection tools of the research.

The research hypotheses are as follows;

H<sub>1</sub>: OHS practices affect job satisfaction positively.

H<sub>2</sub>: Quality of work-life positively affects job satisfaction.

H<sub>3</sub>: OHS practices affect the quality of working life positively.

H<sub>4</sub>: Quality of work-life mediates the relationship between OHS practices and job satisfaction.

H<sub>4a</sub>: Quality of work-life mediates the relationship between personal motivation for safety and job satisfaction.

H<sub>4b</sub>: Quality of work-life mediates the relationship between positive safety practice and job satisfaction.

H<sub>4c</sub>: Quality of work-life mediates the relationship between fatalism and job satisfaction.

H<sub>4d</sub>: Quality of work-life mediates the relationship between risk rationale and job satisfaction.

H<sub>4e</sub>: Quality of work life mediates the relationship between optimism and job satisfaction.

H<sub>4f</sub>: Quality of work-life mediates the relationship between perceived safety and job satisfaction.

In order to determine the intermediary role in the research, the SPSS Process 2.16 macro, which is integrated with the SPSS 25 package program, was used. Many models are available in this macro. The research model is compatible with model 4 created by Hayes (2018). For this reason, the mediation analysis was carried out on model number 4. In addition, the procedure of Hayes (2018) was followed in the interpretation of the analyzes.

Willamson et al. (1997) created the occupational health and safety scale, and the scale consists of 32 items and six dimensions. Researches conducted by Atay (2006), Bayer and Günal (2018) were used to create the Turkish form of the scale. Sirgy et al. (2001) created the quality of work-life scale and consisted of 16 items. The Turkish form of the working life scale was obtained from the study conducted by Taşdemir Afşar (2011). Finally, the job satisfaction scale was used in the form created by Wright and Cropanzano (1998) and translated into Turkish by Rızaoğlu and Ayyıldız (2008). There are five items in the measurement tool. The

survey questions were prepared in a 7-point Likert type (1=Strongly Disagree, 7=Strongly Agree).

As a result of the research, some findings were reached; OHS practices applied in mines increase the life satisfaction of employees. In addition, OHS practices increase the quality of working life. Therefore, it has been determined that the quality of working life has a mediating role in increasing the employees' job satisfaction in the OHS practices applied in the mines. So that; If OHS practices provide a quality of working life, it becomes an essential result that the job satisfaction of the employees will increase. In other words, it is possible to state that the employees' job satisfaction will not increase when the OHS practices are not at a level to increase the working life quality of the mineworkers.

Some factors should not be ignored while evaluating the findings; Most of the workers are miners working for minimum wage, and the family income of the workers is also very low. Therefore, it may be appropriate to use different techniques to determine the factors affecting employees' job satisfaction in this situation. For example; In-depth interviews will be important in reaching important details in determining the OHS factors that employees' job satisfaction in complicated work areas such as mines. In addition, the existence of other job options in the region may be evident in the job satisfaction and quality of work-life of mine workers. Therefore, it can be recommended to examine these factors for future studies. In addition, in order to ensure continuity for the businesses of miners working in such a complex area, to ensure their health and welfare, the training should be repeated frequently, the safety and health measures in the mine should be constantly checked, and the employees should be encouraged to comply with these measures. Because these factors now express ethical and social obligations rather than factors that increase the profitability and efficiency of businesses today.

#### Kaynakça/References

Akkaya, M. A. (2017). Bilgi merkezlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin önemi ve uygulanabilirliğine ilişkin bir durum değerlendirmesi. *Türk Kütüphaneciliği*, 31(4), 501-519.

- Aksoy Zor, E. (2019). *Sınıf öğretmenlerinin umutsuzluk düzeyleri ile iş doyumları, iş yaşam kaliteleri ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Altay, M. ve Turunç, Ö. (2018). İş yükü, çalışma yaşamı kalitesi ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Lider üye etkileşiminin ve örgütsel bağlılığın aracılık rolü. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(17), 191-229.
- Atay, F. (2006). *Endüstri alanında çalışan bireylerin iş doyumunu düzeylerinin iş güvenliği algıları açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Aydın, İ., Çelik, Y. ve Uğurluoğlu, Ö. (2011). Sağlık personeli çalışma yaşamı kalitesi ölççeği: Geliştirilmesi, geçerliliği ve güvenilirliği. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 22(2), 79-100.
- Balkır, Z. G. (2012). İş sağlığı ve güvenliği hakkının korunması: İşverenin iş sağlığı ve güvenliği organizasyonu. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 2(1), 56-91.
- Bayar, E. ve Günal, D. (2018). Hemşirelerin iş sağlığı ve güvenliği algılarının incelenmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(25), 503-519.
- Biçerli, M. K., (2019). *Çalışma ekonomisi*. Beta Basım Yayım.
- Bilgin, S., Yalçınöz Baysal, H. ve Hendekçi, A. (2019). Hastanede çalışan sağlık personelinin iş sağlığı ve güvenliğine yönelik görüşleri ile iş doyumlarının belirlenmesi. *Sağlık ve Toplum*, 29(2), 43-49.
- Çınar, O. ve Gündoğdu, M. (2019). İş sağlığı-güvenliği, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: Erzurum ve İstanbul uygulaması. *İş ve Hayat Dergisi*, 5(9), 231-247.
- Dayan, S. ve Öngel, V. (2016). İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının sağlık çalışanları tarafından değerlendirilmesi: Bir özel hastane örneği. *International Conference On Eurasian Economies*, 4, 479-486.
- Demir Erbil, D. ve Çopur, Z. (2018). *Zaman yönetimi, çalışma yaşamı kalitesi ve iş doyumunu ilişkisinin incelenmesi*. Zeugma I. Uluslararası Multidisipliner Çalışmalar Kongresi, 152-169.
- Dhamija, P., Gupta, S. and Bag, S. (2019). Measuring of job satisfaction: The use of quality of work life factors. *Benchmarking: An International Journal*, 26(3), 871-892.

- Erdem, B. ve Kaya, İ. (2013). Çalışma yaşamı kalitesini etkileyen faktörlerin işgörenler tarafından algılanması: Otel çalışanları üzerinde bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 35, 135-150.
- Gamal, N. L., Taneo, S. Y. M. and Halim, L. (2018). Job satisfaction as a mediation variable in the relationship between work safety and health (k3) and work environment to employee performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(3), 486-493.
- George, D. and Mallery, M. (2010). *Spss for Windows step by step: A simple guide and reference*. 17.0 update (10a ed.), Pearson.
- Hair, J., Black, W., Babin, B. and Anderson, R. (2014). *Multivariate data analysis*. 7. Ed. Pearson Education Limited.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based perspective* (2nd ed.). New York, NY: The Guilford Press.
- Jaben, F., Friesen, H. L. and Ghoudi, K. (2017). Quality of work life of Emirati women and its influence on job satisfaction and turnover intention: Evidence from the UAE. *Journal of Organizational Change Management*, 31(2), 352-370.
- Karaahmetoğlu, A. (2019). 6331 sayılı iş sağlığı ve güvenliği kanunu bağlamında Soma madenlerinin iş sağlığı ve güvenliği açısından değerlendirilmesi. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 76, 89-128.
- Karakaya Çiçek, H. ve Çoruk, A. (2017). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okul yaşam kalitesi algıları ile iş doyumunu algıları arasındaki ilişki. *Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi*, 31, 750-761.
- Karcioğlu, F. ve Bakan, S. (2016). İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişki. [Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi](#), 31(5), 1289 – 1299.
- Kirel, Ç. (1999). Esnek çalışma saatleri uygulamalarında cinsiyet, iş tatmini ve iş bağlılığı ilişkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(2), 115-138.
- Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği*. Genişletilmiş 15. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Marşap, A. (2007). *İşletmelerin iş ve yaşam kalitesini artırmaya yönelik iklim değişimlerine duyarlılığının artan önemi*. 38. ICANAS, Ankara-Türkiye, 629-642.
- Öngel, G. (2019). *İş, aile ve çatışma*. İstanbul:A Kitap.

- Rızaoğlu, B. ve Ayyıldız, T. (2008). Konaklama işletmelerinde örgüt kültürü ve iş tatmini: Didim örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 7-20.
- Saraç, Ç. K. (2016). *İş sağlığı ve güvenlik kültürü algısının iş tatmini ile ilişkisinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Saraji, G. N. and Dargahi, H. (2006). Study of quality of work life (QWL). *Iranian Journal of Public Health*, 35(4), 8-14.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P. and Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241-302.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.
- Sobel, M. E. (1986). Some new results on indirect effects and their standard errors in covariance structure. *Sociological Methodology*, 16, 159-186.
- Şimşek, M. Ş. ve Çelik, A. (2016). *İşletme Bilimine Giriş*. Eğitim Yayınevi.
- Şimşek, S., Ağseren, S. ve Şimşek, H. (2020). İş sağlığı ve iş güvenliği uygulamalarında sensör kullanımının incelenmesi. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 12(1), 41-53.
- Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (sixth ed.). Pearson.
- Taşdemir Afşar, S. (2011). *Çalışma yaşamı kalitesinin örgütsel bağlılık düzeyi üzerindeki etkisi: Devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenler üzerine nicel bir araştırma*. Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Tatlıcan, M ve Çögenlin, M. Z. (2020). İş sağlığı ve güvenliği performans değerlendirme uygulamalarının iş tatmini üzerine etkisi: Endüstri işletmesi örneği. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 181-194.
- Turunç, Ö., Tabak, A., Şeşen, H. ve Türkyılmaz, A. (2010). Çalışma yaşamı kalitesinin prosedür adaleti, iş tatmini, iş stresi ve işten ayrılma niyetine etkisi. "İş, Güç" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 12(2), 115-134.
- TÜİK, (2013). İş kazaları ve işe bağlı sağlık problemleri araştırma sonuçları. Ankara: TÜİK
- Türkay, O. (2015). Çalışma yaşamı kalitesinin iş memnuniyeti ve bağlılık üzerine etkileri: Seyahat acentaları üzerine bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF, Yönetim ve Ekonomi*, 22(1), 239-256.



- Umutlu, S. ve Karcioğlu, F. (2021). İş sağlığı ve güvenliğinin iş tatmini üzerine etkisi: Çimento sektöründe bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 65-81.
- Williamson, A. M., Feyer, A. M., Cairns, D. and Biancotti, D. (1997). The development of a measure of safety climate: The role of safety perceptions and attitudes. *Safety Science*, 2, 15-27.
- Wright, T. A. and Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal Of Applied Psychology*, 83(3), 486-493.
- Yıldırım, İ., Akyüz, K. C., Akyüz, İ. ve Alevli, C. (2015). Mobilya sektöründe çalışanların iş güvenliği algıları ve iş doyumunu düzeylerinin incelenmesi. 3. *Ulusal Mobilya Kongresi, Selçuk Üniversitesi, Selçuk Teknik Dergisi Özel Sayısı*, 171-184.
- Yıldız, N., Yolsal, N., Ay, P. ve Kıyan, A. (2003). İstanbul Tıp Fakültesi'nde çalışan hekimlerde iş doyumunu. *İstanbul Tıp Fakültesi Mecmuası*, 66(1), 34-41.
- Yusuf, R. M., Eliyana, A. ve Sari, O. N. (2012). The influence of occupational safety and health on performance with job satisfaction as intervening variables (Study on the production employees in PT. Mahakaraya Rotanindo, Gresik). *American Journal of Economics*, 6, 136-140.

#### Kaynakça Bilgisi / Citation Information

- Tatlı, H. S., Eğitmiş, A. M., ve Zümrüt, M. Z. (2021). İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarının iş doyumuna etkisi: Çalışma yaşamı kalitesinin aracılık rolü. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1256-1284. DOI:10.26466//opus.892070.

## Okul Yönetici ve Öğretmenlerinin Değişime Hazır Bulunuşluk Durumlarının İncelenmesi (Gaziantep İli Örneği)<sup>1</sup>

DOI: 10.26466/opus.874249

\*

Aykar Tekin Bozkurt \*

\* Dr. Öğr. Üyesi, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Gaziantep/Türkiye

E-Posta: [aykarbozkurt@gantep.edu.tr](mailto:aykarbozkurt@gantep.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-1936-2808](https://orcid.org/0000-0002-1936-2808)

### Öz

Bu araştırma, Türkiye'deki okullarda yakın zamanda gerçekleştirilmeye başlanan "FATİH Projesi (Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi)" değişim örneğine ilişkin okul çalışanlarının (okul yöneticisi ve öğretmenler) değişime hazır bulunuşluk durumlarını ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Değişime hazır bulunuşluk; değişimlerin başarıyla gerçekleştirilmesi için kurumların kapasitesine ilişkin kurum üyelerinin inanç, tutum ve niyetlerini yansıtan önemli bir kavramdır. Veriler, 2014-2015 eğitim-öğretim dönemi süresince Gaziantep ili merkez ilçelerindeki devlet okullarının ortaöğretim kademesinde görev yapan okul çalışanlarının (n=14) katılımı ile elde edilmiştir. Araştırmada, çalışma grubu amaçlı örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Veriler, nitel araştırma tekniklerinden görüşme tekniği ile toplanmıştır ve analizinde içerik analizi kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre, okul çalışanlarının değişime hazır bulunuşluğun önemine ilişkin olumlu yanıtlar verdikleri, önem konusunun nedenine ilişkin; çalışana yönelik (özgüveni, iletişimi arttırmak, vb.) ve süreç yönelik (verimlilik, kontrol, vb.) nedenler belirttikleri belirlenmiştir. Ayrıca, FATİH Projesi bakımından, katılımcıların hazır bulunuşluk durumunu sağlamak için hizmet içi eğitimler, kurslar, seminerler, gibi eğitimler aldıkları, bu süreçte meslektaşlar arası görüş alışverişinin sıklıkla kullanıldığı belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Değişim, okullarda değişim, değişime hazır bulunuşluk, FATİH Projesi

<sup>1</sup> Bu makale yazarın hazırladığı doktora tezine dayalı olarak geliştirilmiştir

## An Investigation of School Administrators and Teachers' Readiness for Changes (A Case Study in Gaziantep)

\*

### Abstract

*This study was conducted to reveal the readiness level of school staff (manager and teachers) related to change regarding the nation-wide "FATİH Project (Movement of Enhancing Opportunities and Improving Technology)" that recently started to be carried out in schools in Turkey. Readiness for change is an important concept that reflects the beliefs, attitudes and intentions of the institutional members regarding the capacity of institutions to ensure successful changes in the institution. Data were obtained during 2014-2015 academic year from the teachers and administrators (n=14) working in secondary education schools in the central districts in Gaziantep province. In the study, the study group was determined by purposive sampling method. Of qualitative research techniques, the interview technique was used to collect data that analyzed by content analysis method. According to the research findings, it was determined that the school staff gave positive responses on the importance of being ready for change, and that they specified employee-oriented (self-confidence, improving communication, etc.) and process-oriented (efficiency, control, etc.) reasons. Moreover, in terms of the FATİH Project, it has been determined that participants received trainings such as in-service trainings, courses, seminars, etc. in order to ensure readiness and exchange of opinion among colleagues was frequently used in this process.*

**Keywords:** Change, change in schools, readiness for change, FATİH Project

## Giriş

Günümüzde değişim ve yenilik kavramları sıklıkla kullanılmaktadır. İnsanlar ve örgütler değişimlerle karşı karşıya kalmakta ve uyum sağlamaya çalışmaktadır. Bu süreç insanlar ve örgütler üzerinde yoğun baskılar meydana getirebilmektedir (Çağlar, 2015, s.5). Bilişim ve teknoloji alanında yaşanan hızlı gelişimler ve bu gelişimlerle birlikte ortaya çıkan artan bilgi yoğunluğu tüm örgütsel yapıları yakından etkilemektedir ve bu etki örgütleri değişim ve dönüşüme yönlendirmektedir (Erdoğan, 2012, s.1). Değişim günümüzde kaçınılmaz bir hal almıştır. Gürses (2010, s.7) *“niteliği nasıl olursa olsun; değişim olgusu vazgeçilemeyecek bir husus haline gelmiştir. Doğadaki her oluşum, ister istemez bu olguyla karşılaşmaktadır”* şeklinde görüş bildirmiştir. İçinde yaşadığımız toplumda değişimlerin kaçınılmaz bir olgu haline gelmesi, bireylerin ve örgütlerin çevrelerinde meydana gelen değişimleri anlamaları ve ayak uydurmaları varlıklarını devam ettirebilmeleri için önemli bir gereklilik olmuştur (Demirtaş, 2012).

Değişim konusu alan yazına baktığımızda belirli aşamaları içeren kapsamlı bir süreç olarak kabul edilmektedir (Erdoğan, 2012, s.17). Değişim süreci ile ilgili önemli çalışmaları olan Lewin (1947) değişim ile ilgili geliştirdiği modelinde değişim sürecini; *çözülme aşaması, harekete geçme aşaması ve donma aşaması* olarak anlatmaktadır. Bu modelde, Özdemir (2013, s.7)'e göre değişimin çözülmesi, örgütlerin değişime hazırlık yapması olarak, harekete geçiş örgütte değişim için çalışan üyelerin düşüncelerinin, duygu ve davranışlarının değişmesi; donma adımı ise örgütte değişimin kalıcılığının oluşması amacıyla yeni davranış biçimlerinin desteklenmesi olarak nitelendirilmektedir. Çözülme aşaması, organizasyon içinde açık ve net bir iletişime sahip olmak suretiyle istenen değişimlere hazırlanmayı hedeflemektedir (Camba ve Krotov, 2015). Ayrıca, Kotter (1996)'ın sekiz aşamada anlattığı değişim süreci modeli; sürecin ilk adımlarında değişime hazırlık eylemlerine yer vererek; *1.Bir aciliyet duygusu yaratmak, 2.Süreci yönlendirici güçlü bir ekibi (koalisyonu) bir araya getirmek, 3.Uygun bir vizyon oluşturmak ve 4.Değişim vizyonunu iletmek;* şeklinde değişim çabalarını başarıya ulaştırmak için planlı ve koordineli bir hazırlık sürecinin varlığına vurgu yapmıştır. Fullan (2007) eğitimsel değişimleri incelediği çalışmasında, değişimi ilk

olarak *'ihtiyaçlar-needs'* ile başlatarak ihtiyacı tanımlayıcı çalışmaların yapılmasının önemine vurgu yapmıştır. Daha sonraki adımlarda, uygulama ve kurumlaştırma üzerinde durmuştur.

Hazır bulunuşluk (oluş) kavramı, eğitim bilimlerinde, özellikle eğitim psikolojisinde kullanılan önemli kavramlardan birisidir. İnsanın istenilen davranışı kazanabilmesi için gerekli donanıma sahip olması (Kaya, 2014, s.117), olarak tanımlanan hazır oluş, insanın yaşamında yer alan pek çok boyutta (biyolojik, duygusal, sosyal, vb.) ele alınabilmektedir. Değişim süreçleri açısından konuyu ele aldığımızda, değişime hazır bulunuşluk (oluş) durumu, değişimin kabulü veya reddi ile ilişkilendirilen davranışların habercisi olarak kavramsallaştırılmaktadır (Armenakis, Harris ve Mossholder, 1993). Bu hususta Kondakçı, Zayim ve Çalışkan (2010), örgütlerdeki değişim süreçlerinde örgütü hazır hale getirmenin sürecin temelini oluşturduğunu vurgulayarak, örgüt çalışanlarının değişime karşı tutumlarının anlaşılması ve değişim esnasında olumsuz yönlü kaygı, stres, huzursuzluk, vb. tutumların olumluya doğru değiştirmenin ihmal edilmemesi gerektiğine dikkat çekmişlerdir. Aksi halde örgüt çalışanlarının desteğini kazanamayan değişim girişimlerinin başarısızlıkla sonuçlanabileceği uyarısında bulunmuşlardır. Ayrıca, Willower (1963, s.259) çalışmasında, değişimin ilk aşamasında ortaya çıkabilecek dirençlerin, sürecin devamında da (uygulamada) sürebilme ihtimalinin olduğuna dikkat çekerek, bu yüzden örgütlerde değişimin ilk hazırlık aşamasında örgüt üyelerine yönelik uygun çalışmalar yapılarak hazır oluşlarının sağlanmasının önemini belirtmiştir.

Örgütsel değişim sürecine ilişkin olarak Armenakis ve diğerleri (1993) çalışmalarında örgütsel değişimlerin uygulanma sürecindeki verimliliğine pek çok faktörün katkıda bulunduğunu ve bu faktörlerden birinin değişime hazır bulunuşluk olduğunu belirtmişlerdir. Değişime hazır bulunuşluğu, örgüt üyelerinin değişim girişimine yönelik olarak direnç gösterme veya destek olma davranışlarının bilişsel bir göstergesi olarak tanımlayarak, kavramın temelinde örgüt çalışanlarında değişimin başarıyla gerçekleşebileceğine yönelik tutum, inanç ve niyetlerin yer aldığını vurgulamışlardır. Woodall (1996)'da değişim ilk aşaması olarak nitelenen çözülme aşamasına benzer anlatımlarda bulunarak, bu süreçte gerçekleştirilmesi planlanan değişimde doğru ve yanlış davranışların neler olduğu, değişime duyulan ihtiyacı belirleyecek kişilerin kimler

olduğu, bununla birlikte yenilenmesi istenen örgütsel sistemin, yapı ya da işleyişin ihtiyaca neden cevap veremediği bilgisinin kim tarafından açıklanacağına ilişkin iki kritik sorunun değişimin benimsenmesi için önemine dikkat çekmiştir.

Eğitim alanındaki değişim sürecinde “okul” değişimin odağında yer almaktadır (Akan, 2007, s.2). Bu çalışmanın amacı, temel eğitim örgütleri olan okulların değişime hazır bulunuşluk durumunu bir değişim örneği olarak FATİH Projesi kapsamında incelemektir. Eğitimde FATİH Projesi (Fırsatları Arttırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi Projesi) eğitim ve öğretimde fırsat eşitliğini sağlamak ve okullarımızdaki teknolojiyi iyileştirmek amacıyla Bilişim Teknolojileri araçlarının öğrenme-öğretme sürecinde daha fazla duyu organına hitap edilecek şekilde, derslerde etkin kullanımı için; okulöncesi, ilköğretim ile ortaöğretim düzeyindeki tüm okullarımızın 570.000 dersliğine LCD Panel Etkileşimli tahta ve internet ağ altyapısının sağlanması planlayan (fatihprojesi.meb.gov.tr) bir değişim projesidir. Bu çalışma, örnekleme belirtilen okullar dahilinde, bu okullarda görev yapan okul çalışanlarının katılımı ile yürütülmüştür ve “değişime hazır bulunuşluk” konusu ülkemiz okullarında uygulanmaya başlanan en yeni ve en güncel değişim girişimlerinden birisi olarak “FATİH Projesi”ne yönelik ele alınmıştır. Bu amaçla ‘bu değişim sürecinde okul çalışanlarının hazır bulunuşluk durumları nasıldır ve bu duruma etki eden temel faktörler nelerdir?’ ana problemi çerçevesinde incelemeye alınmıştır. Bu bağlamda konuyu daha detaylı incelemek adına, “okul çalışanları” kapsamında okullarda eğitim-öğretim süreci boyunca değişim süreçlerinde etkin görev alan okul yöneticileri ve öğretmenlere dönük olarak aşağıdaki alt sorulara cevaplar aranmaya çalışılmıştır:

1. Okul çalışanlarının başarılı değişimlerin gerçekleştirilmesi için önemli gördükleri başlıca faktörler/unsurlar nelerdir?
2. Okul çalışanlarının bir değişim başlatılırken; değişime hazır bulunuşluk durumunu sağlamanın önemine yönelik görüşleri nasıldır?
3. Okul çalışanlarının okullarda yeni bir değişim örneği olan “FATİH Projesi” ne yönelik hazır bulunuşluk durumlarına ilişkin görüşleri nasıldır?

## Yöntem

### Araştırmanın Deseni

Araştırma, nitel bir araştırmadır. Nitel araştırmalarda katılımcıların bakış açılarının ortaya çıkarılması önemlidir ve nitel araştırmalarda öncelikli amaç katılımcı bakış açısını yansıtabilmektir (Saban ve Ersoy, 2017, s.8). Bu araştırma durum çalışmasına göre desenlenmiştir. Durum çalışmasında, bir duruma ilişkin etkenler (ortam, bireyler, olaylar, süreçler, vb.) bütüncül bir yaklaşımla araştırılır ve ilgili durumu nasıl etkiledikleri ve ilgili durumdan nasıl etkilendikleri üzerine odaklanılır (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s.77).

### Çalışma Grubu

Bu çalışmanın çalışma grubunu Gaziantep ili merkez ilçelerinde (Şahinbey ve Şehitkamil ilçeleri) bulunan, MEB'e bağlı devlet ortaöğretim okullarında 2014-2015 eğitim-öğretim yılında görev yapmakta olan okul çalışanları (4 okul yöneticisi ve 10 öğretmen, toplam 14 katılımcı) oluşturmaktadır. Çalışma grubunun seçiminde izlenen yol ise şu şekildedir; amaçlı örnekleme yöntemlerinden yola çıkılarak, eğitimde bir değişim örneği olarak FATİH Projesinin uygulamaya başladığı ortaöğretim okulları arasından; FATİH Projesinin başlatılma süresi 0-1. yıl; 1-2. yıl ve 2.yıl ve üzeri süre geçen okullar belirlenmiştir. Bu okullar arasından maksimum çeşitlilik örnekleme ile maksimum çeşitliliği sağlamak amaçlı olarak, her süreyi yansıtmaya bakımından projenin uygulanma süresine dair birer okul seçilerek (toplam üç okul) çalışma yürütülmüştür. Maksimum çeşitlilik örnekleme ile çeşitlilik gösteren durumlar arasında herhangi ortak ya da paylaşılan olguların olup olmadığı bulunmaya çalışılır ve bu çeşitliliğe göre problemin farklı boyutlarını ortaya koymak amaçlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s.109).

Aşağıda Tablo 1'de çalışma grubunda yer alan katılımcı okul çalışanlarının demografik bilgileri yer almaktadır.

**Tablo 1. Çalışma Grubuna İlişkin Demografik Bilgiler**

Katılımcı No	Cinsiyet	Yaş	Kıdem (yıl)	Branş	FATİH Pro.Uyg. Süresi
Ö1	Bayan	34	12	Matematik Öğretmeni	2
Ö2	Bayan	39	14	Müzik Öğretmeni	2
Ö3	Bayan	51	26	Biyoloji Öğretmeni	2
Ö4	Erkek	37	10	Öğretmen	2
Ö5	Erkek	54	25	Tarih Öğretmeni	1
Ö6	Bayan	43	19	Müzik Öğretmeni	3
Ö7	Erkek	33	9	Bilişim Tekn. Öğrt.	3
Ö8	Bayan	25	3	Sağlık Meslek D. Öğrt.	2
Ö9	Bayan	28	3	Matematik Öğretmeni	3
Ö10	Bayan	38	13	Sağlık Meslek D. Öğrt.	1
Y1	Erkek	54	34	Okul Müdürü	2
Y2	Erkek	39	16	Okul Müdür Yard.	1
Y3	Erkek	48	20	Okul Müdür Yard.	2
Y4	Erkek	39	15	Okul Müdür Yard.	3

Tablo 1’den görüldüğü gibi, çalışma grubunda toplam 14 katılımcı yer almaktadır. Katılımcılar, her okulda (toplam üç okul içinde) basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılarak rastgele belirlenerek çalışma gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, araştırmanın çalışma grubunda yer alan okul yöneticileri de yine çalışmanın yürütüldüğü okullarda görev yapma ve gönüllülük esasına dayalı bir şekilde belirlenmiştir. Tablo 1’e göre çalışma grubu cinsiyet açısından bakıldığında kadın ve erkek oranının yarı yarıya olduğu görülmektedir. Yaş, kıdem ve branş açısından da çeşitlilik sağlandığı söylenebilir.

Araştırmada katılımcıların araştırmaya katılımları sürecinde, nitel araştırmalardaki etik yönde dikkate alınarak katılımcıların kimliklerinin gizli kalacağı ve toplanacak verilerin sadece bilimsel araştırma süreci için kullanılacağı bildirilmiştir. Nespör (2000) da çalışmalardaki etik yöne dikkat çekmiş ve katılımcılara araştırmanın amacının, verilerin nerde kullanılacağı, gibi bildirimlerin yapılmasının önemini belirtmiştir.

## **Verilerin Toplanması ve Analizi**

Veriler nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği ile toplanmıştır. Görüşme, sosyal bilimlerde en sık kullanılan araştırma yöntemlerinden birisidir (Yıldırım ve Şimşek, 2005, s.119). Araştırmacı tarafından



kavramsal çerçeveye bağlı kalınarak öğretmenler ve okul yöneticileri için ayrı ayrı hazırlanan yarı-yapılandırılmış görüşme formları aracılığıyla nitel veriler toplanmıştır.

Görüşme formunda yer alan sorular: “Yeni fikirlere ve değişimlere istekli misinizdir? Okullarda başarılı değişimlerin gerçekleştirilmesini sağlayan temel etkenler/faktörler sizce nelerdir? Bir değişim başlatılırken; okul çalışanlarının hazır oluşu sizce önemli midir? Neden? FATİH Projesi değişimi okulunuzda başlatılırken, değişime hazır (hazırlıklı) olmanız için ne gibi faaliyetlerin/ etkinliklerin içinde yer aldınız? Bu faaliyetlerden bir ya da iki tanesini kısaca açıkla mısınız? Bu değişim sürecinde (geçiş sürecinde); hazır olma ve uyum sağlamada: Size zor gelen şeyler oldu mu? (Olduysa ne gibi zorlaştıran etkenler oldu?) Size kolaylık sağlayan şeyler oldu mu? (Olduysa ne gibi kolaylaştıran etkenler oldu?) Bu sürece yönelik önerileriniz (eğer varsa) nedir?” şeklinde sıralanmaktadır. Görüşmeler, araştırmacı tarafından katılımcılarla yaklaşık 30-35 dakika süre içerisinde ve yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Görüşmeciden izin alınarak kayıt cihazı kullanılmış ve ayrıca cevapların aslına sadık kalarak not alma yöntemi ile veriler kaydedilmiştir.

Toplanan verilerin analizinde ‘içerik analizi yöntemi’ kullanılmıştır. İçerik analizi sürecinde, frekans analizi ve kategorisel analiz tercih edilmiştir. Bilgin (2006, s.18-19)’e göre frekans analizi yapılarak birim ve öğelerin sayısal, yüzdesel ve oransal bir tarzda görünme sıklığı ortaya konulur ve bu sayede, belirli bir öğenin yoğunluğu ve önemini anlamamıza katkıda bulunulur. Bu analiz sonunda, öğeler önem sırasına sokulur ve yapılan analize bağlı sıklık duruma dayalı bir sınıflama ortaya konur. Nitel araştırmalarda tematik çözümleme (kodlama) işlemi aşamasında veriler incelendikten sonra belirli kategoriler altında (kategorisel analiz) toplayabilmek için temalar oluşturulur. Temalar oluşturulurken ortak özellik içeren kodlar bir araya getirilmeye çalışılır. Ortak ya da farklı özellik gösteren kodlar bir araya getirilerek temalar ortaya konur (Karataş, 2015). Araştırmanın nitel veri analizi; verilerin yazıya dökülmesi, görüşme kodlama anahtarının oluşturulması, görüşme verilerinin kodlama anahtarına kodlanması, kodlamaların karşılaştırılması ve güvenilirlik çalışması, elde edilen bulguların yorumlanması adımları (Miles ve Huberman, 1994; Yıldırım ve Şimşek,

2005, Bilgin, 2006, Saldana, 2009) izlenerek gerçekleşmiştir. Toplanan verilerin geçerlik/güvenirliliğini arttırmak için Miles ve Huberman (1994)'ın geliştirdiği "Uzlaşma Yüzdesi" hesaplanmıştır. Uzlaşma yüzdesi (P) = Görüş Birliği (Na) / (Görüş birliği (Na) + Görüş Ayrılığı (Nd)) x 100 formülü ile hesaplanmış ve P= (80 / 80+10) x 100 = %88,8 ~%90'a yakın bir değer olarak saptanmıştır. Hesaplanan bu değer %70'in üzeri olarak ortaya çıkması- nitel araştırmaların güvenirliliği için hesaplanan uzlaşma yüzdesinin %70'in üzerinde olması yönündedir (Miles ve Huberman, 1994)- araştırmanın güvenirliliğinin yeterli düzeyde olduğunu ve temalar üzerinde görüş birliğine varıldığının göstergesidir. Ayrıca, görüşmeye katılan katılımcıların görüşlerinden doğrudan alıntılar da yapılarak çalışmada yer verilmiştir. Görüşmenin niteliğini arttırıcı ortama sadık kalınması ve görüşmelerin nasıl gerçekleştirildiği açıklanarak araştırmanın dış güvenirliliği arttırılmıştır. Araştırmadan elde edilen verilerin sonuçları ve yorumları katılımcılara (okul yöneticilerine ve öğretmenlere) teyit ettirilerek ve uzman incelemesine başvurularak iç geçerlik düzeyi arttırılmıştır.

## **Bulgular ve Yorum**

### **Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular**

"Okul çalışanlarının (okul yöneticisi ve öğretmen) başarılı değişimlerin gerçekleştirilmesi için önemli gördükleri başlıca faktörler/unsurlar nelerdir?" alt problemine ilişkin, katılımcıların ortak ifadelerinden yola çıkılarak, okullarda başarılı değişimlerin gerçekleştirilmesini sağlayan ana faktörler; çalışanlara, kuruma ve gerçekleştirilmesi planlanan değişimin özelliğine ilişkin olarak temalandırılmıştır. Alınan yanıtlar doğrultusunda oluşturulan alt tema ve kodlar Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2'ye göre okul çalışanlarına göre değişimlerde başarı faktörleri alt temasında; değişimlerin başlatılmasına başarıyı sağlayıcı faktörlere yönelik katılımcıların çoğunluğunun çalışanlara yönelik; çalışanlar arasındaki ilişki ve iş birliğini ön plana çıkaran faktörleri belirttiği görülmüştür. Bu konudaki örnek ifadeler; "Bence uyumlu ekip çalışması önemlidir" (Y:2), "Öğretmen-öğrenci ilişkisini güçlendirici, öğrenciyi derse aktif katan, kendine değer verildiğini hissettiren çalışmalarla başarının

*artacağını düşünüyorum” (Ö:8), “Kararlı idareciler ve işinin hakkını vermek isteyen öğretmenler başarılı değişimleri sağlayacaktır.” (Ö:9), şeklindedir.*

**Tablo 2. Katılımcıların Başarılı Değişimlerin Gerçekleştirilmesini Sağlayan Temel Faktörlere İlişkin Görüşlerinin Tematik Çözümlemesi**

Tema	Alt Temalar	İfadeler (Kavramsal Kodlar)
Değişimde Başarı Faktörleri	1. Çalışanlara Yönelik Başarı Faktörleri (n=13)	Personelin kararlılığı Öğretmen-öğrenci ilişkisi Yönetici –öğretmen ilişkisi Yöneticinin liderlik özellikleri Çalışanların donanımlı oluşu (yetkinliği) Koordineli/uyumlu çalışma ruhu İstek ve motivasyon
	2. Kuruma Yönelik Başarı Faktörleri (n=7)	Kurumun fiziki ortamının uygunluğu/hazır oluşu Teknolojik imkanların hazır olması Kapsamlı bilgi tabanının oluşturulması Kurumun sosyal (eğitsel) yönden hazır oluşu Tüm paydaşların desteği Kurumun yeniliklere isteği/açıklığı
	3. Değişimin Özelliğine Yönelik Başarı Faktörleri (n=5)	İhtiyaca yönelik olması Güncel olması Kullanılabilir olması Öğrenci/insan merkezli bakış açısı

Kuruma yönelik başarı faktörleri alt temasında; katılımcıların kurumun fiziki alt yapısının tamamlanması, teknolojik donanımın sağlanması, kurum geneli yeniliğe isteklilik, gibi faktörleri sıklıkla belirttiği belirlenmiştir. Bu konudaki örnek ifadeler; *“İdare, öğretmen ve öğrencinin koordineli çalışması, ayrıca velilerin ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin bu konuda okullara tam destek vermesi çok önemlidir” (Ö:1), “Fiziki anlamda sınıflarımızın Avrupa standartlarında geliştirilmesi gereklidir” (Y:4), “Değişimler başlatılırken okullarda kapsamlı bir bilgi tabanı oluşturulmalıdır” (Ö:5), şeklinde tespit edilmiştir.*

Değişimin özelliğine yönelik başarı faktörleri alt temasında ise katılımcıların başlatılacak değişimin özelliğine vurgu yapan ihtiyaca yönelik olma ve güncellik gibi faktörleri belirttiği belirlenmiştir. Bu konudaki örnek ifadeler; *“Değişimlerin insan merkezli bir bakış açısıyla hazırlanması gereklidir” (Ö:3), “Değişimlerin ihtiyaca yönelik ve ayrıca kullanılabilir olması çok önemlidir” (Ö:7), şeklinde tespit edilmiştir.*

## İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Okul çalışanlarının (okul yöneticisi ve öğretmen) bir değişim başlatılırken; değişime hazır bulunuşluk durumunu sağlamanın önemine yönelik görüşleri nasıldır?” alt problemine ilişkin olarak katılımcılara bu süreçte çalışanların tutumunun tespitini sağlamak için öncelikle “Bir değişim başlatılırken; okul çalışanlarının hazır (hazırlıklı) oluşu sizce önemli midir” sorusu yöneltilmiştir ve katılımcıların tümünün ‘Evet’ yanıtını verdiği belirlenmiştir. Böylece, katılımcıların konunun önemine yönelik tutumunun olumlu ve bu konudaki farkındalığın yüksek olduğu tespit edilmiştir. Sonrasında sorulan “Neden” sorusuna dönük katılımcılardan alınan yanıtlar doğrultusunda oluşturulan alt tema ve kodlar Tablo 3’te verilmiştir.

**Tablo 3. Katılımcıların Değişime Hazır Bulunuşluk Sürecinin Önemine İlişkin Görüşlerinin Tematik Çözümlemesi**

Tema	Alt Tema	İfadeler (Kavramsal Kodlamalar)
Okul çalışanlarının değişime hazır oluşunun önem nedenleri	1. Bireye-Çalışana Yönelik Nedenler (n=8)	Değişime istekli ve inanan bireyler oluşturmak Ekiplerin başarısını arttırmak Kişinin bilgisi arttırmak Kişinin özgüvenini arttırmak Kişinin iletişim gücünü arttırmak
	2. Sürece Yönelik Nedenler (n=8)	Sürece uyumu kolaylaştırmak Verimliliği arttırmak Kontrol dışı durumları (aksaklıkları) önlemek Öğrenci başarısını arttırmak

Tablo 3’ten görüldüğü gibi, değişime hazır bulunuşluk sürecinin önemine yönelik daha derin veriler elde etmek amacıyla katılımcılara sorulan ‘neden’ sorusuna alınan yanıtlar iki alt tema altında; bireye ve sürece yönelik nedenler, incelenebilmektedir.

Tablo 3’ten katılımcıların bireye-çalışana yönelik nedenler alt temasında; çalışanın kendisine yönelik nedenleri sıklıkla belirttiği görülmektedir. Bu konudaki örnek ifadeler; “Öğretmenin hazırlıklı olması özgüveni açısından önemlidir. Özgüveni yüksek olan öğretmenler başarılı olur” (Ö:2), “Değişimin gerçekleşmeyeceğine inanan insanlarla değişimi

*yaşatamazsınız. Öncelikle inanmak gerekir” (Ö:9), şeklinde tespit edilmiştir. Ayrıca, katılımcı öğretmenlerin bazıları değişimin bir ekip işi olduğu görüşü; “Değişim bir ekip işidir, bu sebeple ekipteki her bireyin hazır olması gerekir” (Ö:4), şeklinde tespit edilmiştir.*

Tablo 3’ten katılımcıların sürece yönelik nedenler alt temasında; sürecin işleyişine yönelik nedenleri sıklıkla belirttikleri görülmektedir. *“Değişim başlamadan önce ‘neyi, niçin ve nasıl’ değiştirmemiz gerektiği konusunda hazırlanmamız karşılaşılabilecek aksaklıkları engellemek adına önemlidir” (Y:2), şeklinde okul yöneticilerinin süreçteki işleyişte yaşanabilecek aksaklıkları önlemeye yönelik hazır oluşun önleyicilik rollerine vurgu yapan görüşleri tespit edilmiştir.*

### **Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular**

*“Okul çalışanlarının (okul yöneticisi ve öğretmen) okullarda yeni bir değişim örneği olan ‘FATİH Projesi’ne yönelik hazır bulunuşluk durumlarına ilişkin görüşleri nasıldır?” alt problemine ilişkin katılımcılara yöneltilen sorulardan alınan yanıtlar doğrultusunda oluşturulan alt tema ve kodları gösteren Tablo 4’te verilmiştir.*

Tablo 4’te görüldüğü gibi, katılımcılara öncelikle FATİH Projesine hazır olmak için ne gibi faaliyetlerin içinde yer aldıkları, daha sonra süreçte kolaylık ve zorluk yaşadıkları durumların neler olduğu ve önerileri sorulmuştur. Katılımcıların verdiği yanıtlar çerçevesinde oluşan temanın dört alt tema altında toplandığı görülmektedir.

Tablo 4’ten FATİH Projesine hazır bulunuşluk etkinlikleri alt temasında; Katılımcıların çoğu projeye hazır oluş durumunu sağlamada *‘hizmet içi eğitimlere’ katıldıklarını belirtmiştir, ayrıca kurum değişikliğinden dolayı eğitime katılmayan bir öğretmen ve bir okul yöneticisi ise yeni dönem takviminde eğitimlerini alacaklarını belirtmiştir. Bunun yanı sıra, okullarda meslektaşlar arasında görüş alışverişinin sıklıkla yapıldığı; bilgisayar öğretmenlerinin de bu süreçte okul çalışanlarını bilgilendirme ve rehberlik yönünden önemli görevler yürüttüğü belirlenmiştir. Bu konudaki örnek ifadeler; “Teknoloji kullanım kursuna katıldık. Ayrıca bilgisayar öğretmenimiz okulda akıllı tahtayı ve EBA’yı nasıl kullanırız ile ilgili küçük gruplarla eğitimler verdi” (Ö:8), “Hizmet içi eğitimler var ama ben bu yıl başka bir kurumdan geldiğim için*

alamadım, bu Şubat-Mart döneminde alacağım” (Ö:10), şeklinde tespit edilmiştir.

**Tablo 4. Katılımcıların FATİH Projesi Değişimi Sürecinde Hazır Bulunuşluk Durumuna İlişkin Görüşlerinin Tematik Çözümlemesi**

Tema	Alt Temalar	İfadeler (Kavramsal Kodlar)
FATİH Projesi Değişimine Hazır Bulunuşluk Durumu	Hazır	<b>Eğitimler:</b> Hizmet içi eğitimler, kurslar, seminerler, vb. (n=12)
	Bulunmuşluk	<b>İş birliği/ İletişim:</b> Meslektaşlar arası görüş alışverişi, vb. (n=4)
	Etkinlikleri	<b>Tecrübe / Pratik:</b> Süreç içinde uygulama, vb. (n=3)
	Kolaylık	<b>Kişisel özellikler:</b> Teknolojik materyalleri (bilgisayar, cep telefonu, vb.) iyi düzeyde kullanabilmek, Teknolojiyi iyi düzeyde bilmek, vb. (n=6)
	Sağlayan	<b>Rehberlik faaliyetleri:</b> Bilgisayar öğretmenin rehberliği, Teknolojiyi iyi bilen arkadaşların rehberliği, vb. (n=5)
	Hususlar	<b>Ders içi etkinlikler:</b> Derslerde görsellik ve işitselliğin artması, Zamandan tasarruf sağlama (etkileşimli tahtaların kullanımı ile) (n=5)
	Zorluk	<b>Yeni Materyal Kullanımı:</b> Projenin getirdiği yeni materyallerin (akıllı tahta, vb.) ilk kullanımı, Kurulum-Servis hizmetlerinde (arıza durumunda), Alt yapının (donanımın) tam olarak tamamlanamaması (internete erişim, vb.) (n=7)
	Yaşanılan	<b>Uyum:</b> Yeni ders ortamına alışmak (n=2)
	Hususlar	<b>Bilgi:</b> Teknoloji konusunda istenen seviyede bilgili olmamak, vb. (n=2)
	Öneriler	Eğitimlerin artırılması (n=5) Alt yapı eksikliklerinin tamamlanması (n=1) EBA/internet içerik zenginleştirilmesi (n=1)

Tablo 4’te, FATİH Projesine hazır bulunuşluk sağlamada kolaylık sağlayan hususlar alt temasında; katılımcıların bir kısmı kişisel olarak teknoloji ile ilgili önceki ön bilgilerinin bu süreçte kendilerine kolaylık sağladığını belirtmiştir. Ayrıca, bilgisayar öğretmenlerinin ve teknolojiyi iyi düzeyde kullanan meslektaşların rehberliklerinin kendilerine kolaylık sağladığına, bazı katılımcılar ise elektronik tahtaların hız açısından kendilerine zamandan tasarruf yapmalarına kolaylık sağladığını ifade etmiştir. Bu konudaki örnek ifadeler; “Teknoloji ve bilgisayar ile ilgili bilgilerim bana kolaylık sağladı” (Ö:5), “Akıllı tahtalarda ders modüllerinin ve programın yüklü olması bize kolaylık sağlıyor, böylece tahtaları daha iyi kullanabiliyoruz” (Ö:10), “Bilgisayar öğretmenimiz bu süreçte bize yardımcı oluyor” (Y:2), şeklinde tespit edilmiştir.

Tablo 4’te, FATİH Projesine hazır bulunuşluk sağlamada zorluk yaşanan hususlar alt temasında; Katılımcıların çoğu projenin getirdiği yeni materyallerin kullanımı sürecinde zorluk yaşadığı belirlenmiştir. Okul yöneticileri ise özellikle projenin teknik yönüne ilişkin

materyallerin kurulumu ve hizmet servisine yönelik zorluklar yaşadıklarını belirtmiştir. Bu konudaki örnek ifadeler; *“Akıllı tahtalarla ilk kez tanıştık. İlk başta açıp kapatmakta bile zorlandık. Kendim bol bol pratik yapıyorum”* (Ö:3), *“Mutlak suretle her yeniliğin bir zorluğu olacaktır. Bizde alt yapıyı oluştururken, materyallerin kurulumu sürecinde zorluk yaşadık.”* (Y:1), şeklinde tespit edilmiştir.

Tablo 4’te son olarak, FATİH Projesine hazır bulunuşluk durumuna yönelik öneriler alt temasında; görüş bildiren katılımcılar çoğunlukla ilgili projeye dönük eğitimlerin artırılması yönünde öneri bildirmiştir. Ayrıca alt yapı eksikliklerinin tamamlanması ve EBA/internet içeriklerinin zenginleştirilmesine dönük öneriler dile getirilmiştir. Bu konudaki örnek ifadeler; *“Tüm branşlara yönelik olarak daha zengin bir içerik oluşturulmalı. Ben Müzik öğretmeniyim branşıma ait dokümanların zenginleştirilmesini öneriyorum ve tahtaların internet bağlantısının sağlanması iyi olur”* (Ö:6), *“Alt yapı eksiklikleri tamamlanmalı”* (Y:2), şeklinde tespit edilmiştir.

## **Tartışma ve Sonuç**

Araştırma sonucunda katılımcıların okullarda başarılı değişimlerin gerçekleştirilmesini sağlayan temel başarı faktörlerine ilişkin; *çalışanlara, kuruma ve gerçekleştirilmesi planlanan değişimin özelliğine* yönelik faktörler belirttiği tespit edilmiştir. Değişim süreci ile ilgili alan literatürüne bakıldığında, değişimlerin başarıya ulaşması için pek çok faktörün öne sürüldüğü görülmektedir. Özdemir (2013); Erdoğan (2012); Fullan (2007); Kotter (1996) gibi pek çok araştırmacı değişimin uzun vadeli bir süreç olduğuna ve sürecin bireysel ve örgütsel yönünü belirtmekte; sürece katılan kişilerin değişime bakış açısının, destek ve inancının önemine değinerek, kurumsal olarak değişim süreci ile birlikte yeni görev ve rollerin ortaya çıkacağı, yeni grupların doğacağı, örgütsel iklimin bu süreçten olumlu ya da olumsuz etkilenebileceği, değişim için güven ortamının hakim olmasının önemine değinerek; ayrıca değişim ihtiyacının ve aciliyetinin hissedilmesinin ve taraflarca paylaşılmasının sürece olumlu katkısına dikkat çekerek, bu faktörlerin süreçlerin başarısına etki edebileceğini belirtmektedir. Düren (2000, akt.Tuncer, 2013) başarılı değişimler ve yönetimi için üzerinde durulması gereken başlıca

hususları; değişime yönelik ihtiyacın sezilmesi ve teşhis edilmesi, değişimle ilgili örgütün her düzeyi tarafından paylaşılacak ortak bir vizyon ve onunla uyumlu stratejilerin yaratılması, sürece etkin katılımı sağlamak için çalışanlar arası koalisyonun oluşturulması, değişimden en çok etkilenecek kişi ve mevkilere motor rollerin verilmesi, onların teşvik edilmesi, iletişim, ikna ve eğitim faaliyetlerine gereken önemin verilmesi, gibi konuları olarak sıralayarak, süreçte hem kişiye hem de örgüte yönelik etmenler belirtmiştir.

Bu araştırmanın sonucunda, değişime hazır bulunuşluk (hazır olma) durumunun önemine ilişkin katılımcıların olumlu tutumu saptanmıştır. Böylece eğitimde başarılı değişimler gerçekleştirme sürecinde etkili olan faktörlerden birisi olarak '*değişime hazır bulunuşluk durumu*' söylenebilir. Benzer şekilde, Bilgi Teknolojileri Liderlik Akademisi (The Information Technology Leadership Academy [ITLA], 2014)'nin yayınladığı '*Başarılı Değişimlerin Beş Ayağı*' adlı kılavuzda değişime hazır bulunuşluk bu temel unsurlardan birisi olarak belirtilmektedir, ayrıca hazır bulunuş başarılı değişimler için bir gösterge olarak nitelendirilmekte ve örgütün mevcut durumu ile geleceğe ilişkin durumunun bir ölçüsü olarak değerlendirilmektedir. Kondakçı, Zayim ve Çalışkan (2010) da çalışmalarının sonuç bölümünde, değişime hazır olma durumu ile deneyim arasında pozitif ilişki saptamış ve değişime hazır olma durumu, değişim girişimlerinin başarıya ulaşması için önemli gerekliliklerden biridir, şeklinde ifade etmişlerdir. Buna ek olarak, Şahin (2018) çalışmasında öğretmenlere göre okulların fiziki alt yapısının örgütsel değişime hazır olduğunu ancak yöneticilerin, velilerin, öğretmenlerin ve okuldaki yardımcı personelin örgütsel değişime yeterli düzeyde hazır olmadığı sonucuna ulaşmıştır ki bu sonuç okul çalışanlarının değişimlere uyum sağlamada sorunlar yaşayabilme olasılığını göstermektedir. Helvacı ve Kıcıroğlu (2010) ise ilköğretim okullarının değişime hazır bulunuşluklarını değerlendirme bağlamındaki çalışma bulgularında hem öğretmenlerin hem de okul yöneticilerinin değişime hazır bulunuşluğunu orta düzey saptanmıştır. Bu bulgu da süreçte hazır oluşu iyi düzeyde sağlamak için bu konuda pek çok çalışmanın yapılması gerektiğine işaret etmektedir. Tuncer (2013) de değişmeye alışmamış ve kendisini değişime hazırlamamış olan



çalışanların değişimlere tepkilerinin ciddi boyutlara ulaşabileceği uyarısında bulunmuştur.

Katılımcıların FATİH Projesi değişimine yönelik hazır bulunuşluk durumları incelendiğinde, hazır bulunuşu sağlamak için katılımcıların tamamına yakınının projeye yönelik düzenlenen ‘hizmet içi eğitimlere (seminerler)’ katıldıkları saptanmış, ayrıca meslektaşlar arasında görüş alışverişinin sıklıkla yapıldığı; bilgisayar öğretmenlerinin bu süreçte okul çalışanlarını bilgilendirme ve rehberlik yönünden önemli görevler yürüttüğü belirlenmiştir. Benzer şekilde, Imants, Wubbels ve Vermunt (2013) öğrenen bir çevre geliştirmenin yenilikçi öğretmenlerin gelişmesi sürecindeki önemine vurgu yapmakta ve iş birliğinin (*collaboration*) önemini belirtmektedir ve ortak paylaşım, birlikte iş yapma, birlikte problem çözme, gibi etkinliklerin örgütlerde yenilikçi bir öğrenme ortamının sağlanmasına yardımcı olduğu belirtilmektedir.

Katılımcıların FATİH Projesi değişimine hazır bulunuşluğunu sağlama sürecinde, çalışanlara kolaylık sağlayan veya zorluk yaratan durumlar incelendiğinde; katılımcıların çoğunun kişisel olarak teknoloji ile ilgili ön bilgilerinin bu süreçte kendilerine kolaylık sağladığı, ayrıca bilgisayar öğretmenlerinin ve teknolojiyi iyi düzeyde kullanan meslektaş rehberliklerinin kendilerine kolaylık sağladığı belirlenmiştir. Katılımcıların çoğunun projenin getirdiği yeni materyallerin kullanımında zorluklar yaşadığı veya yaşamaya devam ettiği de belirlenmiştir, ders içi deneyim ile sürece daha iyi uyum sağladıkları belirlenmiştir. Helvacı (2010, s.49, Morrison, 1998’den esinlenerek) çalışmada değişimi kolaylaştıran veya engelleyen faktörlerin olabildiğinden bahsetmiştir, değişimin başlangıç sürecinde değişimin açık ve iyi yapılandırılmış olmasının, gönüllülük, etkin katılım ve destek, kaynakların hazır olması, sürekli gelişim için katkıda bulunulması, gibi faktörleri değişimi kolaylaştırıcı faktörler olarak ifade etmiş; değişimin açık ve net olmamasını, desteğin olmamasını, kaynakların sınırlı olmasını, üst liderlerin engelleyici tavırları olması, sürekli gelişim yönünün bulunmaması, gibi faktörleri ise değişimi engelleyici faktörler olarak belirtmiştir. FATİH Projesi değişim örneği bağlamında Kurt, Kuzu, Dursun, Güllüpınar ve Gültekin (2013)’in hazırladıkları nitel çalışmada öğretmenlerin proje bileşenlerinden olan etkileşimli tahta ve tabletlerle ilgili teknik sorunlar yaşadıkları tespit edilmiştir ve

öğretmenlerin FATİH Projesiyle birlikte teknolojinin artan kullanımı konusunda süreçte yer alan paydaşlar arasında dayanışmanın gerçekleştiği belirlenmiştir. Bu bulgu çalışmamızı destekler niteliktedir.

Çalışma sonucunda öneriler alt temasında katılımcıların değişimlere dair eğitimlere istekli olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde, Ulus (2009, s.67)'da öğretmenlerin hizmet içi eğitim almak istedikleri konuların en çok 'teknolojik yenilikler' ve 'eğitim öğretim teknikleri' konuları olduğu bulgusunu paylaşmıştır. Kıranlı ve Yıldırım (2014) öğretmenlerin hizmet içi eğitimlere sıklıkla güncel gelişmelere uyum sağlamak amacıyla katıldığını belirtmiştir. Bu bulgular çalışmamızı destekler niteliktedir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara dayalı olarak; uygulayıcılara, araştırmacılara ve politika yapıcılara aşağıdaki öneriler sunulabilir:

- Bu çalışmada, değişimlerde başarı sağlayan faktörlerden başlıcası, okul çalışanları arasındaki ilişki (olumlu okul kültürü ve iş birliği) ve kurumun fiziki ortamının uygunluğu/hazır oluşu olarak karşımıza çıkmıştır. Bu sebeple, bu hususlar göz önünde tutularak okullarda değişimler başlatılırken öncelikle okul çalışanları arasında koordineli çalışma ortamlarının hazırlanması ve gerekli fiziki alt yapının hazır hale getirilmesi önerilmektedir.
- Bu çalışmada "FATİH Projesi" değişim örneğine yönelik okul çalışanlarının hazır bulunuşluk durumlarını sağlamak için yapılması gerekenlere yönelik; katılımcıların çoğunlukla eğitimlerin (seminer, kurs, vb.) arttırılması ve teşviki yönünde öneriler dile getirmiştir. Bu nedenle, öğretmenlerin bu değişim projesi sürecinde gelişimlerine katkı sağlayıcı hizmet içi eğitim ve kursların sayısının arttırılması, ayrıca bu eğitimlerin içeriklerinin uygulamaya dönük şekilde hazırlanmasına özen gösterilerek planlama yapılması önerilmektedir.
- Bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu konuda araştırma yapmak isteyen araştırmacıların gözlem, odak görüşme tekniği, gibi farklı araştırma tekniklerini de kullanarak yeni çalışmalar gerçekleştirmesi önerilmektedir.
- Bu çalışmada "değişime hazır bulunuşluk" teması FATİH Projesi değişimine yönelik incelemeye alınmıştır, bu temanın okullarda başlatılan ya da yeni başlatılacak daha farklı değişim örneklerinin de ele alınarak incelenmesi önerilmektedir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**An Investigation of School Administrators and Teachers' Readiness for Changes (A Case Study in Gaziantep)**

\*

Aykar Tekin Bozkurt  
*Gaziantep University*

Change and innovation are the most widely used terms in today's world. Change is a process involving certain stages (Erdoğan, 2012, p.17). Lewin (1947), who conducted significant studies on the process of change, addressed change through a three-stage model; unfreezing, moving and refreezing. In this model, unfreezing refers to the organization's preparation for change, moving refers to the change of thoughts, feelings and behaviors among employees so that the organizational change can take place, and the refreezing stage refers to the supporting of new behavioral patterns to sustain change within the organization. The attitude of the people working in organizations towards change is a matter of importance. Failure to thoroughly understand the employees' attitude towards change and neglecting to transform employees' attitudes during the process of change from usually negative (anxiety, stress, insecurity, indecision, etc.) into positive attitudes may cause successive disadvantages during the process of change that trigger one other. Therefore, the employees' readiness for change is a matter of importance for the success in a process of change.

This study was conducted in order to gain an understanding of school employees' (school managers and teachers) readiness for change in relation to the example set by "FATİH PROJECT: A Project of Action to Increase Opportunities and Improve Technology" that has been recently implemented in schools throughout Turkey. This study addressed the "FATİH PROJECT", one of the newest initiatives of change that has been implemented in schools with respect to the "readiness for change at schools". The main question of the study was: "What is the level of readiness among school employees during the process of change and what are the main considerations/factors affecting this?" Within this

context, answers were sought for the sub-questions “What are the main considerations/factors that are considered to be important by the school employees (managers and teachers) for them to successfully undergo change?”; “What school employees’ (managers and teachers) opinions as to the importance of ensuring readiness for change, when initiating any change?”, and “What are the opinions of school employees when it comes to readiness for the ‘FATİH PROJECT’, which is a new change model in schools?”.

## **Methodology**

The study was conducted using the case study pattern, which is one of the qualitative study patterns. The data was collected through the semi-structured interview technique, which is one of the qualitative study techniques. The data was obtained through the participation of school employees working at secondary education level in state schools in the central districts of Gaziantep Province during the 2014-2015 school year. The schools where the FATİH project was implemented were determined using the maximum variation sampling method, and a workgroup was constituted by the school employees working at those schools (teachers n=10, school managers n=4, total n=14). There was a total of 14 participants in the workgroup working in the central districts of Gaziantep Province. The content analysis method was used for the analysis of the data. During the content analysis process, frequency analysis and categorical analysis were preferred. The stages followed during the content analysis process of the study were: documenting the data in writing, creating an interview coding key, coding the interview data onto the coding key, comparing the coding and reliability study, and interpreting the results (Miles and Huberman, 1994; Yıldırım and Şimşek, 2005, Bilgin, 2006, Saldana, 2009).

## **Discussion and Conclusion**

According to the study results, a majority of the participants made statements about the employees, the institution, and the nature of change with regards to the main factors that are effective in realizing successful

change. It was determined that the participants put weight on the relationship and collaboration between employees. It was observed that the school employees gave positive answers regarding the importance of the school employees' readiness for change, and indicated reasons related to the employees (improving self-confidence, communication, etc.) and the process (efficiency, control, etc.) as to why it was important. Furthermore, it was stated that the participants received training including in-service training, courses, and seminars, and frequently resorted to exchange of opinion between peers to ensure that they are ready for the FATİH Project. Some of the participants stated that their own preliminary knowledge of technology helped them during this change process. The participants emphasized that the guidance of computer teachers or their colleagues who were competent in technology facilitated their job, and they also indicated that they adapted to the process better by gaining experience during the activities conducted during the courses. These considerations were determined to be the main factors facilitating the process. In their study, Imants, Wubbels, and Vermunt (2013) emphasize the importance of creating a learning environment in raising innovative teachers, indicate the importance of collaboration, and state that activities such as sharing, working jointly, and solving problems together help create an innovative learning environment. In their studies, Kondakçı, Zayim and Çalışkan (2010:161) also detected a positive correlation between readiness for change and experience, and readiness for change is one of the vital requirements for the success of the initiatives of change. It was determined that most of the participant teachers experienced difficulties in using the new materials developed within the scope of the project during the initial stage.

Finally, it was revealed that the participants frequently made suggestions that the training should be improved and the deficiencies in the infrastructure be eliminated. Based on these results, it was recommended that the in-service training and courses the school employees receive to improve themselves during the process of transformation to the FATİH Project be increased, and care be taken to prepare the content of the training so that willing teachers can participate in an applied way.

## Kaynakça / References

- Akan, D. (2007). *Değişim sürecinde ilköğretim okullarının etkili okul özelliklerine sahip olma düzeyleri (Erzurum ili örneği)*. Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Armenakis, A. A., Harris, S. G. and Mossholder, K. W. (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relations*, 46, 681-703.
- Bilgin, N. (2006). *Sosyal bilimlerde içerik analizi teknikler ve örnek çalışmalar*. Ankara:Siyasal Kitabevi.
- Camba, P. and Krotov, V. (2015). Critical success factors in the curriculum alignment process: The case of the college of business at Abu Dhabi University. *Journal of Education For Business*, 90, 451–457.
- Çağlar, İ. (2015). *Bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeyde değişim ve değişim yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Demirtaş, H. (2012). İlköğretim okullarının değişime açıklığı. *İlköğretim Online*, 11(1), 18-34.
- Erdoğan, İ. (2012). *Eğitimde değişim yönetimi* (3.Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- FATİH Projesi. Fırsatları Artırma ve Teknolojiyi İyileştirme Hareketi. Erişim adresi: <http://fatihprojesi.meb.gov.tr> , 01.10.2015 tarihinde erişildi.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th edition). New York: Teachers College Press.
- Gürses, G. (2010). *İlköğretim okullarında meydana gelen değişimlere karşı direnişler ve nedenleri (İzmir ili örneği)*. Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Helvacı, M.A. (2010). *Eğitim örgütlerinde değişim yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Helvacı, M. A.,ve Kıcıroğlu, B. (2010). İlköğretim okullarının değişime hazır bulunuşluk düzeyleri (Uşak ili örneği). *Akademik Bakış Dergisi*, 21, 1-30.
- Imants, J., Wubbels T. and Vermunt, J. D. (2013). Teachers' enactments of workplace conditions and their beliefs and attitudes toward reform. *Vocations and Learning*, 6, 323–346.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 62-80.
- Kaya, Z. (2014). *Eğitimin psikolojik temelleri*. (4.Bölüm). Demirel, Ö. ve Kaya, Z. (Ed.) *Eğitim Bilimine Giriş* (s.97-127) içinde. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

- Kıranlı, S. ve Yıldırım, Y. (2014). Okul yöneticileri ile öğretmenlerin hizmet içi eğitim etkinliklerine ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23, 219-251.
- Kondakçı, Y., Zayim, M. ve Çalışkan, Ö. (2010). Okul yöneticilerinin değişime hazır olma tutumlarının okulun öğretim düzeyi, yöneticilerin deneyimi ve okul büyüklüğü bağlamında incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 155-175.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kurt, A. A., Kuzu, A., Dursun, Ö.Ö., Güllüoğlu, F., ve Gültekin, M. (2013). FATİH Projesinin pilot uygulama sürecinin değerlendirilmesi: Öğretmen görüşleri. *Journal of Instructional Technologies & Teacher Education*, 1(2), 1-23.
- Miles, M. B., and Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: A Sourcebook of new methods*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nespor, J. (2000). Anonymity and place in qualitative inquiry. *Qualitative inquiry*, 6(4), 546-569.
- Özdemir, S. (2013). *Eğitimde örgütsel yenileşme* (7.Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Saban, A. ve Ersoy, A. (2017). *Eğitimde nitel araştırma desenleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Şahin, M. (2018). Öğretmenlerin eğitim örgütlerinde yaşanan değişim sürecine ilişkin görüşleri. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 22(3), 875-895.
- The Information Technology Leadership Academy, Organizational Change Management. Readiness Guide, ITLA, (2014). Erişim adresi: <http://www.cio.ca.gov/opd/pdf/itla/21/OCM-FISCal-Readiness-Guide.pdf> 01.11.2015 tarihinde erişildi.
- Tuncer, P. (2013). Değişim yönetimi sürecinde değişime direnme. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1), 373-406.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Kitapevi.
- Ulus, O. (2009). *Hizmet içi eğitim faaliyetlerinin öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi (Konya ili uygulaması)*. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Willower, D., J. (1963). Barriers to change in educational organizations theory into practice. *Changing the School*, 2(5), 257-263.

Woodall, J. (1996). Managing culture change: Can it ever be ethical?.  
*Personnel Review*, 25(6), 26-40.

### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Bozkurt, A. T. (2021). Okul yönetici ve öğretmenlerinin değişime hazır bulunuşluk durumlarının incelenmesi (Gaziantep ili örneği). *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1285-1307. DOI: 10.26466/opus.844249.



## Okul Yöneticilerinin Mizah Tarzları ile Yönetim Becerileri Arasındaki İlişki

DOI: 10.26466/opus.890396

\*

Püren Akçay\* – Hilal Kevser Köprülü\*\*

\* Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul/Türkiye

E-Posta: [purenakcay@aydin.edu.tr](mailto:purenakcay@aydin.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-0087-7561](https://orcid.org/0000-0002-0087-7561)

\*\* Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, İstanbul/Türkiye

E-Posta: [ahmethilal12@hotmail.com](mailto:ahmethilal12@hotmail.com)

ORCID: [0000-0001-5604-7455](https://orcid.org/0000-0001-5604-7455)

### Öz

*Bu çalışmada, okul yöneticilerinin mizah tarzları ile yönetim becerileri arasındaki ilişkiyi boyut ve değişkenler çerçevesinde ayrıntılı bir şekilde ortaya koymak amaçlanmaktadır. Nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modelinin kullanıldığı araştırmanın örneklemini 2019-2020 eğitim öğretim yılında Kocaeli İli, Karamürsel İlçesinde devlet okullarında görev yapmakta olan farklı branş ve kademedeki, basit tesadüfi örnekleme yoluyla belirlenmiş 328 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri, 'Kişisel Bilgi Formu', 'Yönetim Becerileri Ölçeği' ve 'Mizah Davranışları Ölçeği' kullanılarak elde edilmiştir. Okul yöneticisinin kullandıkları mizah tarzları ile yönetim becerisi arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenler çerçevesinde ortaya konulmasını amaçlayan bu araştırma, samimi, açık, güvenilir ve ılımlı bir okul iklimi ve okul kültürü geliştirebilmek ve dolayısıyla okulun etkililiğini artıracak mizah tarzlarını ortaya koymak için önemlidir. Öğretmenlerin yaşı, kademi ve görev yaptıkları okul türlerinin okul yöneticilerinin algılanan mizah tarzlarında anlamlı fark oluşturan değişkenler olduğu sonucunun yanında, reddedici mizah tarzı ile inisiyatif alma becerileri arasında negatif ve çift yönlü düşük düzeyde anlamlı tespit edilen ilişki araştırmanın diğer önemli sonuçları arasında yer almaktadır.*

**Anahtar Kelimeler:** Yönetim Becerileri, Yönetim Yeterlikleri, Mizah, Mizah Tarzı

## The Relationship between School Managers' Humor Styles and Management Skills

\*

### Abstract

*In this study, it is aimed to reveal the relationship between school administrators' humor styles and management skills in detail within the framework of dimensions and variables. The sample of the study, in which the relational scanning model, one of the quantitative research methods, was used, consists of 328 teachers from different branches and levels working in state schools in Karamürsel, Kocaeli in the 2019-2020 academic year, determined by simple random sampling. The data of the study were obtained using 'Personal Information Form', 'Management Skills Scale' and 'Humor Behavior Scale'. It is important to develop a school climate and school culture and thus to reveal the humor styles that will increase the effectiveness of the school. Negative and bidirectional low-level significant relationship are among the other important results of the study.*

**Keywords:** *Management Skills, Management Competencies, Humor, Humor Style.*

## Giriş

Okul yöneticileri, yönetsel becerilerini etkili şekilde kullanarak belirlenen amaçlara başarılı şekilde ulaşılmasından sorumludurlar (Edem, 1992). Yönetim becerileri, organizasyonun etkili bir şekilde yönetilmesi için yöneticilerin kişiliğindeki niteliklerdir (Kamble, 2011). Yönetimin başarılı olmasının temel unsuru, yöneticilerin yönetsel becerilerini sadece bilgi, beceri, ustalık ve verimlilikle kullanmaları değil bu becerilerini geliştirmelerini de gerektirmektedir. Geleneksel yönetim becerileri sınıflandırmasında da yöneticilerin sahip olması gereken beceriler üç kategoride toplamıştır. Bunlar teknik, insani ve kavramsal becerileridir. Quast ve Hazucha (1992, s.203) ise yönetim becerilerini beş boyutta tanımlamışlardır. Bunlar, inisiyatif alma becerileri, sorumluluk alma becerileri, teknik beceriler, nitelik becerileri ve diğer beceriler. İnsiyatif alma becerileri, iletişimi, insan ilişkilerini, çatışma yönetimini ve çalışanları motive etme gibi konuları; sorumluluk alma becerileri, planlama, örgütsel ve kişisel organizasyon, zaman yönetimi, enformasyon, liderlik, etkileme, denetleme ve atama konularını; teknik beceriler, yazılı iletişim yollarını, finansman ve nicel, mesleki bilgileri ve teknik bilgileri; nitelik becerileri, kişisel motivasyon, nitelikli çalışma, öğrenci başarısı ve bilgilendirmeye ilişkin konuları; diğer beceriler ise sözel iletişim, problem analizi ve karar alma konularını içermektedir.

Yöneticinin yönetim becerilerinin yanında mizah tarzlarının da okul yönetiminde önemli bir yeri olduğu düşünülmektedir. Alanyazında mizahın okul yönetiminde önemli bir faktör olduğu sonucuna ulaşan birçok araştırma olduğu tespit edilmiştir (Akyol, 2016; Alan ve Şen, 2016; Ayduğ, Himmetoğlu ve Bayrak, 2018; Cross, 1989; Özdemir ve Receptoğlu, 2010; Receptoğlu E., 2011; Williams ve Clouse, 1991; Yılmaz, 2011; Ziegler, Boardman ve Thomas, 1985). Alanyazında okul yöneticilerinin mizah tarzlarının okul yönetim sürecini kolaylaştırıcı bir unsur olduğu ve olumsuzlukları olumluya dönüştürdüğü, motivasyon ve birlikte çalışma isteğini arttırdığı görülmektedir (Çelikten ve Çelikten, 2018).

Bu araştırma kapsamında mizah tarzları incelenirken Cemaloğlu, Receptoğlu, Şahin, Daşçı ve Köktürk'ün (2012) geliştirdiği mizah tarzları

esas alınmıştır. Bu mizah tarzları, alaycı, üretici, onaylayıcı, reddedici mizah tarzı ve mizahi olmayan tarzlardır.

Alaycı mizah tarzı, diğer insanlara sataşmaya, onlarla herhangi bir nedenle dalga geçmeye ve onları zor durumda bırakmaya yönelik olarak kullanılan mizah tarzını ifade etmektedir (Çelik, 2014). Alaycı mizah tarzı diğer insanları rencide edici ve aşağılayıcı, onların duygularını olumsuz etkileyen mizah tarzı olarak ifade edilmektedir. Üretici mizah tarzını benimseyenler, buldukları ortamında mizahi yönü olan bir durum yaratmakta ve bu durumu diğer insanlarla paylaşmaktadır. Bu bağlamda üretici mizah tarzına sahip olan bireyler, güldüren, eğlendiren ve çalışma ortamındaki sinerjiyi canlı tutan bireyler olarak tanımlanabilir. Aynı zamanda mizah üretebilen kişilerin buldukları ortamda sevilen ve beraber çalışmaktan keyif alınan kişiler olduğu söylenebilir. Onaylayıcı mizah tarzı, mizaha karşı önyargı ve olumsuz bir bakış açısının olmadığı mizah tarzıdır. Onaylayıcı mizah tarzını benimseyen bireyler, mizaha sempati duyar, kendilerine espri yapılmasından rahatsız olmazlar. Reddedici mizah tarzına sahip kişiler, mizaha olumsuz bakış açısı ile yaklaşır ve mizahi tutum, davranış ve sözleri kabul etmezler. Mizahı reddeden bu bireyler, mizah yapan insanlara şüphe duymakta ve onlara karşı önyargılı davranmaktadır. Mizahi olmayan davranış tarzı, mizahı sözlerinde ve davranışlarında yok denecek kadar az kullanan, şaka ve espri yapmayı tercih etmeyen ve yapılan bir espri karşısında gülme davranışı göstermekten kaçınan bireylerin sahip olduğu davranış tarzı olarak ifade edilmektedir (Cemaoglu, vd, 2012).

Bu kuramsal çerçeve bağlamında okul yöneticisinin kullandıkları mizah tarzları ile yönetim becerileri arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenler çerçevesinde ortaya konulmasını amaçlayan bu araştırma, samimi, açık, güvenilir ve ılımlı bir okul iklimi ve okul kültürü geliştirebilmek ve dolayısıyla okulun etkililiğini artıracak mizah tarzlarını ortaya koymak için önemlidir. Vickers (1994) da okul yöneticilerinin mizah tarzları ile yönetim becerileri arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Doğru mizahi davranış tarzı ile desteklenecek olumlu bir okul kültürü ve okul ikliminin, okulun bütün paydaşlarının verimliliğini artırırken aynı zamanda okul etkililiğini de artıracığı açıktır.

## **Araştırmanın Amacı**

Yukarıda açıklanan kuramsal çerçeve bağlamında bu araştırmanın amacı, öğretmen görüşleri doğrultusunda okul yöneticilerinin kullandıkları mizah tarzları ile yönetim becerileri arasındaki ilişkiyi boyut ve değişkenler çerçevesinde ortaya koymaktır. Bu ana amaçtan hareketle, araştırmada cevap aranan sorular şunlardır:

- Öğretmenlerin, okul müdürlerinin algılanan mizah tarzları ile yönetim becerileri ne düzeydedir?
- Öğretmenlerin, okul müdürlerinin mizah tarzları değişkenlere göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Öğretmenlerin okul müdürlerinin mizah tarzları ile yönetim becerilerine ilişkin algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

## **Yöntem**

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araçları ile verilerin analizi ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

## **Araştırmanın Modeli**

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama yöntemi, iki ya da daha fazla değişkeni inceleyerek bu değişkenlerin beraberce değişip değişmediğini, değişme yaşıyorsa bunun ne şekilde olduğunu bulmayı hedefleyen bir yöntemdir (Büyüköztürk, vd. 2012; Karasar, 2012).

## **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini Kocaeli İli, Karamürsel ilçesinde 2020-2021 eğitim öğretim yılında devlet okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini 2019-2020 eğitim öğretim yılında, Karamürsel İlçesinde devlet okullarında görev yapmakta olan farklı branş ve kademedeki basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenen 328 öğretmen oluşturmaktadır.

## Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak 'Sosyo-demografik Bilgi Formu', 'Yönetim Becerileri Ölçeği' (Şekerci, 2006) ve 'Mizah Davranışları Ölçeği' (Cemaoloğlu, Receptoğlu, Şahin ve E. ve Köktürk, 2012) kullanılmıştır.

**Yönetim Becerileri Ölçeği:** Araştırmada Quast ve Hazucha tarafından geliştirilen ve Şekerci'nin (2006) Türkçeye uyarladığı, "Yönetim Becerileri Ölçeği" kullanılmıştır. Yönetim becerileri ölçekte inisiyatif alma, sorumluluk alma, teknik beceriler, diğer beceriler ve nitelik beceriler şeklinde beş alt boyut ve 34 maddede gruplandırılmıştır. Ölçek maddeleri hiç katılmıyorum, katılmıyorum, fikrim yok, katılıyorum, tamamen katılıyorum şeklinde, beşli likert tipinde derecelendirilerek oluşturulmuştur. Şekerci'nin (2006) araştırmasındaki geçerlik ve güvenirlik çalışmalarında, iç tutarlılık kat sayısı Cronbach Alpha değeri .95 ve ölçeğin alt boyutlarının iç tutarlılık katsayıları, inisiyatif alma .87, sorumluluk alma .87, teknik yeterlikler .69 ve diğer beceriler .94 olarak elde edilmiştir. Teknik yeterlikler alt boyutunun değeri diğerlerine göre biraz düşük olarak bulunmakla birlikte kabul edilebilir bir düzeyde olduğu görülmüştür.

**Mizah Davranışları Ölçeği Ölçeği:** Araştırmada kullanılan bir diğer ölçek, Cemaoloğlu, Receptoğlu, Şahin ve Köktürk (2012) tarafından geliştirilen "Mizah Davranışları Ölçeği" dir. Mizah Davranışları Ölçeği, beşli likert tipi olup, 30 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, okul müdürlerinin mizah davranışlarının alaycı, üretici sosyal, onaylayıcı, reddedici ve mizahi olmayan davranış olarak beş boyutta yapılandırılmıştır. Alaycı Mizah için .943, Üretici Sosyal Mizah için .923, Onaylayıcı Mizah için .864, Reddedici Mizah için .855 ve Kullanılmayan Mizah için .895 ve ölçeğin tamamının Cronbach Alfa değeri 0.91 elde edilmiştir. Bu veriler ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

## Verilerin Analizi

Veri toplama araçları ile katılımcılardan toplanan veriler SPSS 25 istatistik analiz programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılımının kontrolü için, basıklık ve çarpıklık değerleri esas alınmıştır. Bu veriler dikkate alındığında dağılımın normallik gösterdiği kabul edilerek yönetim becerileri ölçeğinden elde edilen verilerin analizinde parametrik, mizah davranışları ölçeğinden elde edilen verilerin analizinde ise dağılım normallik göstermediğinden non-parametrik testlerin uygulanmasına karar verilmiştir. Yönetim becerileri ölçeğine ilişkin veriler normal dağılım gösterdiği için, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri dikkate alınırken, mizah davranışları ölçeğine ilişkin veriler normal dağılım göstermediğinden, çeyreklik aralığı ve ortanca değerleri dikkate alınmıştır. Yönetim becerileri ölçeğinin verileri t-testi ve one way ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Mizah davranışları ölçeğine ilişkin verilerin analizinde ise Mann Whitney U Testi ve Kruskal Wallis H Testi uygulanmıştır. Anlamlı farklılığın hangi ikili gruplar arasında olduğunu bulmak için gruplar arasında Mann Whitney U Testi yapılarak ikili karşılaştırmaların anlamlılık düzeyi yorumlanmıştır. Son olarak okul müdürlerinin mizah tarzları ve yönetim becerileri arasındaki ilişki düzeyinin belirlenmesinde pearson korelasyon analizinden istifade edilmiştir. Yapılan analizlerde anlamlılık düzeyi  $p < .05$  olarak değerlendirmeler yapılmıştır.

## Bulgular ve Yorumlar

Bulgular ve bulgulara ait yorumlar, araştırma sorularının verilişindeki sıraya uygun olarak tablolatırılmış ve düzenlenmiştir.

## Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizahi Tarzlarına ve Yönetim Becerileri İlişkin Bulgular

Mizah davranışları ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin puan ortalamaları incelendiğinde, onaylayıcı mizah tarzının ( $X_{ort} = 3,80$ ) diğer mizah tarzlarından yüksek düzeyde algılandığı görülmektedir. Bunun yanı sıra alaycı mizah tarzının çok düşük ( $X_{ort} = 1,00$ ), üretici mizah tarzının

orta ( $X_{ort} = 3,33$ ), reddedici mizah tarzının çok düşük ( $X_{ort} = 1,40$ ) ve mizahi olmayan tarzın çok düşük ( $X_{ort} = 1,66$ ) düzeyde algılandığı görülmüştür. Ayduğ, Himmetoğlu ve Bayrak'ın (2018) araştırmasında da öğretmenler, okul müdürlerinin mizah tarzını, en fazla motive edici mizah ve sorun çözücü mizah olarak tanımlamışlardır. Motive edici mizah, okul müdürünün mizah tarzının, öğretmenleri mutlu etmesi, motive etmesi, olumlu enerji vermesi, iş yaşamını renklendirmesi gibi nedenlerde, iletişimde bulunanlara zarar vermeden ilişkileri geliştirmeye yönelik mizah türü olan onaylayıcı mizah ile benzerlik göstermektedir (Martin vd., 2003). Mizahı onaylayan okul yöneticileri, okul içinde sosyal ilişkileri koruyucu ve destekleyici davranış göstererek okul iklimini de olumlu etkilemiş olacaktır. Reynolds ve arkadaşları (2000), okul iklimine ilişkin unsurların, okul etkililiğinin önemli bir belirleyicisi olduğunu tespit etmiştir. Şenel ve Buluç'un (2016) araştırmasında da, okul etkililiği ile mesleki öğretmen davranışları, destekleyici müdür davranışları, samimi öğretmen davranışları ve yönlendirici müdür davranışları arasında pozitif orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Pawlas (1997), sağlam, olumlu ve etkili okul kültürünün temel öğeleri ile ortak değerler, kullanılan mizah, hikaye anlatımı, iletişim ağı, ritüeller, seremoni ve meslektaşları ilişkilendirmektedir. Bu gibi bir okul kültürü, okul ve paydaşlarına olumlu çıktılar sağlayacağı açıktır.

Araştırmada öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin yönetim beceri düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla beraber öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin en yüksek yönetim beceri düzeyinin inisiyatif alma becerilerine ait olduğunu ( $\bar{x} = 4,05$ ) görülmektedir. Aynı zamanda okul yöneticilerinin sorumluluk alma becerilerinin ( $\bar{x} = 4,01$ ), teknik becerilerinin ( $\bar{x} = 3,96$ ), diğer becerilerin ( $\bar{x} = 3,65$ ) ve nitelik becerilerinin ( $\bar{x} = 3,88$ ) düzeylerinin de yüksek düzeyde algılandığı görülmektedir. Quast ve Hazucha'a göre (1992, s.203) yönetim becerilerinden inisiyatif alma becerileri, çalışanlarla ilişkiler, çatışma yönetimi ve çalışanları motive etme gibi hususlarda kendini göstermektedir. Yönetim eylemlerinde inisiyatif alma, stresi (Searle, 2008) ve tükenmişliği (Xue ve Wang, 2009) azaltmasının yanında, yöneticilerin ve çalışanların iyi olma hali (Hahn, Frese, Binnewies ve Schmitt, 2011; Taris ve Wielenga-Meier, 2010) ile iş doyumunu (Gamboa, Gracia, Ripoll ve Peiro, 2009) artırdığı yönünde bulgular elde edilen



araştırmalar çerçevesinde okul yöneticilerinin inisiyatif alma becerileri düzeylerinin yüksek olmasının okul yöneticisinin etkililiğini artıracak ve okulun hedeflerine ulaşmasında katkısı olacağı söylenebilir.

### Okul Yöneticilerinin Mizah Tarzlarının Değişkenlere Göre İncelenmesi

Okul yöneticilerinin algılanan mizah tarzları cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, yaş, gelir seviyesi, çocuk sayısı, okul türü ve kıdem değişkenlerine göre incelenmiştir.

*Cinsiyete Göre Okul Yöneticilerinin Mizah Tarzlarına İlişkin Bulgular:* Tablo 1’de cinsiyet değişkenine göre okul yöneticilerinin mizahi davranış düzeylerine ilişkin Mann-Whitney U testi sonuçları verilmiştir.

**Tablo 1. Cinsiyetlerine Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzları**

Boyut	Cinsiyet	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Alaycı	Kadın	177	164.19	29062.00	13309.000	.941
	Erkek	151	164.86	24894.00		
Üretici	Kadın	177	165.89	29362.50	13117.500	.774
	Erkek	151	162.87	24593.50		
Onaylayıcı	Kadın	177	165.15	29232.00	13248.000	.892
	Erkek	151	163.74	24724.00		
Reddedici	Kadın	177	160.73	28450.00	12697.000	.418
	Erkek	151	168.91	25506.00		
Mizah Olmayan	Kadın	177	169.07	29925.50	12554.500	.336
	Erkek	151	159.14	24030.50		

Tabloya göre; öğretmenlerin cinsiyetlerine göre yöneticilerin mizah tarzlarına ilişkin algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bu bulguya göre cinsiyet değişkeninin algılanan mizah tarzına etkili olmadığı, bir diğer ifadeyle kadın veya erkek öğretmenlerin, okul yöneticilerinin algılanan mizah tarzları konusunda benzer görüşlere sahip oldukları söylenebilir.

### ***Eğitim Durumuna Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzına İlişkin Bulgular:***

Tablo 2’de eğitim durumu değişkenine göre okul yöneticilerinin mizah davranış düzeylerine ilişkin Mann-Whitney U sonuçları verilmiştir.

**Tablo 2. Eğitim Durumuna Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzları**

Boyut	Eğitim Durumu	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Alaycı	Lisans	308	164.77	50748.00	2998.000	.818
	Yüksek Lisans	20	160.40	3208.00		
Üretici	Lisans	308	165.23	50889.50	2856.500	.586
	Yüksek Lisans	20	153.32	3066.50		
Onaylayıcı	Lisans	308	164.27	50596.00	3010.000	.864
	Yüksek Lisans	20	168.00	3360.00		
Reddedici	Lisans	308	162.60	50082.00	2496.000	.139
	Yüksek Lisans	20	193.70	3874.00		
Mizah Olmayan	Lisans	308	163.23	50274.00	2688.000	.331
	Yüksek Lisans	20	184.10	3682.00		

Tabloya göre; öğretmenlerin eğitim durumuna göre okul yöneticilerinin mizah tarzlarına ilişkin algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bu bulguya göre eğitim durumu değişkeninin algılanan mizah tarzına etkili olmadığı, bir diğer ifadeyle lisans veya yüksek lisans mezunu öğretmenlerin, okul yöneticilerinin algılanan mizah tarzları konusunda benzer görüşlere sahip oldukları söylenebilir.

### ***Medeni Duruma Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzına İlişkin Bulgular:***

Tablo 3’te medeni durum değişkenine göre okul yöneticilerinin mizah davranış düzeylerine ilişkin Mann-Whitney U sonuçları verilmiştir.

Tabloya göre; öğretmenlerin medeni durumuna göre okul yöneticilerinin mizah tarzlarına ilişkin algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bu bulguya göre medeni durum değişkeninin algılanan mizah tarzına etkili olmadığı söylenebilir. Bir diğer ifadeyle belirtmek gerekirse, bekar veya evli olan öğretmenler, okul yöneticilerinin algılanan mizah tarzları konusunda benzer görüşlere sahiptirler.

**Tablo 3. Medeni Duruma Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzları**

Boyut	Medeni Durum	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Alaycı	Evli	277	165.88	45950.00	6680.000	.477
	Bekar	51	156.98	8006.00		
Üretici	Evli	277	164.10	45455.00	6952.000	.858
	Bekar	51	166.69	8501.00		
Onaylayıcı	Evli	277	166.37	46085.50	6544.500	.403
	Bekar	51	154.32	7870.50		
Reddedici	Evli	277	164.68	45617.50	7012.500	.932
	Bekar	51	163.50	8338.50		
Mizah Olmayan	Evli	277	165.63	45880.00	6750.000	.608
	Bekar	51	158.35	8076.00		

### **Yaşa Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzına İlişkin Bulgular**

Tablo 4'te yaş değişkenine göre okul yöneticilerinin mizah davranış düzeylerine ilişkin Kruskal Wallis testi sonuçları verilmiştir.

**Tablo 4. Yaşa Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzları**

Boyut	Yaş	n	Sıra Ortalaması	sd	X <sup>2</sup>	p
Alaycı	20-29	13	178.92	.76537	3.718	.294
	30-39	96	169.97			
	40-49	165	156.17			
	50 ve üstü	54	176.76			
Üretici	20-29	13	155.58	1.08763	.557	.906
	30-39	96	160.20			
	40-49	165	168.09			
	50 ve üstü	54	163.32			
Onaylayıcı	20-29	13	79.08	.94907	18.857	.000*
	30-39	96	148.02			
	40-49	165	181.46			
	50 ve üstü	54	162.53			
Reddedici	20-29	13	211.42	.83792	9.610	.022*
	30-39	96	176.73			
	40-49	165	150.58			
	50 ve üstü	54	174.00			
Mizah Olmayan	20-29	13	176.15	.94505	.926	.819
	30-39	96	170.34			
	40-49	165	160.25			
	50 ve üstü	54	164.31			

Tablo 4'teki bulgulara göre, öğretmenlerin yaşına göre okul yöneticilerinin onaylayıcı ve reddedici mizah tarzlarındaki algı düzeyinde anlamlı farklılık bulunmakta; alaycı, üretici ve mizah olmayan mizh tarzlarında anlamlı farklılık bulunmamaktadır ( $p<0,05$ ). Hangi gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunu belirlemek için gruplar arasında Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Tablo 5'te onaylayıcı ve reddedici mizah tarzlarına İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları verilmiştir.

*Tablo 5. Yaş Değişkenine Göre Onaylayıcı ve Reddedici Mizah Tarzlarına İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları*

Boyutlar	Gelir Seviyesi	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Onaylayıcı	20-29	13	35.31	459.00	368.000	.016*
Mizah Tarzı	30-39	96	57.67	5536.00		
	20-29	13	38.62	502.00	411.000	.000*
	40-49	165	93.51	15429.00		
	20-29	13	19.15	249.00	158.000	.002*
	50+	54	37.57	2029.00		
	30-39	96	114.35	10978.00	6322.000	.006*
	40-49	165	140.68	23213.00		
Reddedici	20-29	13	120.31	1564.00	672.000	.018*
Mizah Tarzı	40-49	165	87.07	14367.00		
	30-39	96	144.03	13827.00	6669.000	.026*
	40-49	165	123.42	20364.00		

Tablo 5'te belirtilen sıra ortalamaları dikkate alındığında 20-29 yaş grubundaki öğretmenlerin diğer bütün yaş gruplarının ortalamalarına oranla okul yöneticilerinin mizah tarzlarını daha düşük düzeyde onaylayıcı algıladıkları görülmektedir. Reddedici mizah tarzında anlamlı farklılık yaratan grupların sıra ortalamaları incelendiğinde ise, 40-49 yaş grubundaki öğretmenlerin kendilerinden küçük yaş gruplarındaki öğretmenlere oranla okul yöneticilerinin mizah tarzlarını daha düşük oranda reddedici algıladıkları görülmektedir. Bu iki bulgu, 20-29 yaş grubundaki öğretmenlerin okul yöneticilerinin mizah tarzlarını daha fazla reddedici tarzda algıladıkları ve 40-49 yaş grubu öğretmenlerin okul yöneticilerinin mizah tarzlarını daha fazla onaylayıcı mizah tarzında algıladıkları şeklinde yorumlanabilir.

Benzer şekilde, Recepoğlu (2011), Recepoğlu ve Özdemir (2010), Recepoğlu ve Özdemir (2012) araştırmalarında okul müdürlerinin mizah tarzları, öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir. Bu araştırmalarda, 51 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin mizah kullanım puanları en yüksek düzeydedir. Dinç ve Cemaloğlu (2018) da öğretmenlerin yaşları ilerledikçe okul yöneticilerinin algılanan mizah tarzlarını daha fazla alaycı buldukları sonucuna ulaşmıştır. Yılmaz (2011) da araştırmasında kendini geliştirici mizah tarzında yaşı 41 ve üstünde olan okul yöneticilerinin mizah tarzının daha olumlu olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yaşı daha büyük olan öğretmenlerin mesleki deneyimi ve yöneticilerle daha fazla sürede çalışmış olması beklenen bir durumdur. Bu iletişim kanallarının genç öğretmenlere göre daha fazla sürede kullanılmış olması ile ileri yaştaki öğretmenlerin okul yöneticilerinin mizah tarzlarını daha onaylayıcı algıladığı söylenebilir. Mesleğin başlarında genç yaştaki öğretmenlerin okul yöneticileri ile arasında kurulan yeni iletişim şekli gereği, okul yöneticisinin mizah tarzının daha fazla reddedici tarzda algılanması normal karşılanabilir. Bu durumun yöneticilerin genç öğretmenler üzerindeki otorite oluşturabilme ve disiplin kurallarını uygulayabilme isteğinden de kaynaklanabileceği söylenebilir.

### ***Gelir Seviyesine Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzına İlişkin Bulgular***

Tablo 6'da gelir seviyesi değişkenine göre okul yöneticilerinin mizah davranış düzeylerine ilişkin Mann-Whitney U sonuçları verilmiştir.

Tabloya göre; öğretmenlerin gelir seviyesine göre okul yöneticilerinin mizah tarzlarına ilişkin algılarında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Bu bulguya göre gelir seviyesi değişkeninin algılanan mizah tarzına etkili olmadığı, bir diğer ifadeyle gelir seviyesi 10.000 TL ve altında veya 10.000 TL üstünde olan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin algılanan mizah tarzları konusunda benzer görüşlere sahip oldukları söylenebilir.

**Tablo 6. Medeni Duruma Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzları**

Boyut	Gelir Seviyesi	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Alaycı	10.000 alt	50	152.93	7646.50	6371.500	.280
	10.000 üst	278	166.58	46309.50		
Üretici	10.000 alt	50	167.57	8378.50	6796.500	.804
	10.000 üst	278	163.95	45577.50		
Onaylayıcı	10.000 alt	50	141.64	7082.00	5807.000	.063
	10.000 üst	278	168.61	46874.00		
Reddedici	10.000 alt	50	161.51	8075.50	6800.500	.801
	10.000 üst	278	165.04	45880.50		
Mizah	10.000 alt	50	145.43	7271.50	5996.500	.116
Olmayan	10.000 üst	278	167.93	46684.50		

### **Çocuk Sayısına Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzına İlişkin Bulgular**

Tablo 7’de çocuk sayısı değişkenine göre okul yöneticilerinin mizah davranış düzeylerine ilişkin Kruskal Wallis testi sonuçları verilmiştir.

**Tablo 7. Çocuk Sayısına Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzları**

Boyut	Çocuk Sayısı	n	Sıra Ortalaması	sd	X <sup>2</sup>	p
Alaycı	Yok	63	153.75	.76537	2.629	.452
	1 Çocuk	78	159.86			
	2 Çocuk	143	167.83			
	3 ve fazla	44	177.32			
Üretici	Yok	63	161.94	1.08763	.179	.981
	1 Çocuk	78	167.54			
	2 Çocuk	143	164.95			
	3 ve fazla	44	161.33			
Onaylayıcı	Yok	63	154.36	.94907	2.083	.555
	1 Çocuk	78	158.03			
	2 Çocuk	143	172.38			
	3 ve fazla	44	164.89			
Reddedici	Yok	63	156.46	.83792	.804	.849
	1 Çocuk	78	162.60			
	2 Çocuk	143	167.76			
	3 ve fazla	44	168.77			
Mizah Olmayan	Yok	63	162.56	.94505	1.862	.602
	1 Çocuk	78	156.74			
	2 Çocuk	143	172.10			
	3 ve fazla	44	156.33			

Tabloya göre; öğretmenlerin çocuk sayısına göre okul yöneticilerinin mizah tarzlarına ilişkin algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bu bulguya göre çocuk sayısı değişkeninin algılanan mizah tarzına etkili olmadığı, bir diğer ifadeyle çocuğu olmayan, tek çocuğu olan, iki çocuğu olan ve üç ve fazla çocuğu olan öğretmenlerin, okul yöneticilerinin algılanan mizah tarzları konusunda benzer görüşlere sahip oldukları söylenebilir.

### ***Kıdeme Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzına İlişkin Bulgular***

Tablo 8’de kıdem değişkenine göre okul yöneticilerinin mizah davranış düzeylerine ilişkin Kruskal Wallis testi sonuçları verilmiştir.

***Tablo 8. Kıdeme Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzları***

Boyut	Kıdem	n	Sıra Ortalaması	sd	X <sup>2</sup>	p
Alaycı	10 yıl ve alt	33	166.48	.76537	3.601	.216
	11-20 yıl	163	156.77			
	21 ve üst	132	173.55			
Üretici	10 yıl ve alt	33	132.08	1.08763	5.753	.056
	11-20 yıl	163	162.13			
	21 ve üst	132	175.53			
Onaylayıcı	10 yıl ve alt	33	83.17	.94907	30.344	.000*
	11-20 yıl	163	164.73			
	21 ve üst	132	184.55			
Reddedici	10 yıl ve alt	33	219.79	.83792	15.042	.001*
	11-20 yıl	163	152.39			
	21 ve üst	132	165.64			
Mizah Olmayan	10 yıl ve alt	33	187.92	.94505	3.428	3.428
	11-20 yıl	163	167.01			
	21 ve f üst	132	155.54			

Tablo 8’e göre, öğretmenlerin kıdemine göre okul yöneticilerinin onaylayıcı ve reddedici mizah tarzlarında anlamlı farklılık bulunmakta ( $p < .005$ ) ve alaycı, üretici ve mizah olmayan tarzda ise anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Hangi gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunu belirlemek için gruplar arasında Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Tablo 9’da onaylayıcı ve reddedici mizah tarzlarına ilişkin Mann-Whitney U Testi sonuçları verilmiştir.

**Tablo 9. Kıdem Değişkenine Göre Onaylayıcı ve Reddedici Mizah Tarzlarına İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları**

Boyut	Kıdem	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Onaylayıcı	10 yıl ve alt	33	56.70	1871.00	1310.000	.000*
	11-20 yıl	163	106.96	17435.00		
	10 yıl ve alt	33	43.47	1434.50	873.500	.000*
	21 yıl ve üst	132	92.88	12260.50		
Reddedici	10 yıl ve alt	33	132.26	4364.50	1575.500	.000*
	11-20 yıl	163	91.67	14941.50		
	10 yıl ve alt	33	104.53	3449.50	1467.500	.003*
	21 yıl ve üst	132	77.62	10245.50		

Tablo 9’da belirtilen sıra ortalamaları dikkate alındığında 10 yıl ve daha az kıdeme sahip öğretmenlerin daha fazla kıdeme sahip öğretmenlere oranla okul yöneticilerinin mizah tarzlarını daha düşük düzeyde onaylayıcı algıladıkları görülmektedir. Reddedici mizah tarzında anlamlı farklılık yaratan grupların sıra ortalamaları incelendiğinde ise, 10 yıl ve daha az kıdeme sahip öğretmenlerin daha fazla kıdeme sahip öğretmenlere oranla okul yöneticilerinin mizah tarzlarını daha yüksek oranda reddedici algıladıkları görülmektedir. Bu durum, 10 yıl ve daha az kıdeme sahip öğretmenlerin okul yöneticilerinin mizah tarzlarını daha fazla reddedici tarzda algıladıkları ve 10 yıl ve daha az kıdeme sahip öğretmenlerin okul yöneticilerinin mizah tarzlarını daha fazla onaylayıcı mizah tarzında algıladıkları şeklinde de yorumlanabilir. Benzer şekilde Yılmaz (2011) araştırmasında, kıdemi fazla olan okul yöneticilerinin katılımcı mizah tarzını daha fazla benimsedikleri sonucuna ulaşmıştır.

Okul yöneticilerinin algılanan mizah tarzlarının kıdem değişkeninde anlamlı farklılık gösterdiğine ilişkin bulgular ile yaş değişkenine ilişkin bulgular birbirini destekler niteliktedir. Bu durum, genç ve mesleki kıdemi daha az öğretmenler okul yöneticilerinin mizah tarzlarını daha fazla reddedici; yaşı ve kıdemi daha fazla olan öğretmenlerin ise yöneticilerinin mizah tarzlarını daha fazla onaylayıcı algıladıkları şeklinde özetlenebilir.



### *Okul Türüne Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzına İlişkin Bulgular*

Tablo 10'da okul türü değişkenine göre okul yöneticilerinin mizah tarzlarına ilişkin Kruskal Wallis testi sonuçları verilmiştir.

**Tablo 10. Okul türüne Göre Okul Yöneticilerinin Algılanan Mizah Tarzları**

Boyut	Okul Türü	n	Sıra Ortalaması	sd	X <sup>2</sup>	p
Alaycı	İlkokul	144	188.12	2	24.325	.000*
	Ortaokul	102	152.61			
	Lise	81	135.46			
Üretici	İlkokul	144	162.56	2	36.446	.000*
	Ortaokul	102	127.58			
	Lise	81	212.41			
Onaylayıcı	İlkokul	144	160.24	2	35.181	.000*
	Ortaokul	102	130.34			
	Lise	81	213.07			
Reddedici	İlkokul	144	182.41	2	26.463	.000*
	Ortaokul	102	173.37			
	Lise	81	119.48			
Mizah Olmayan	İlkokul	144	179.74	2	40.421	.000*
	Ortaokul	102	186.76			
	Lise	81	107.36			

Tablo 10'a göre, öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre okul yöneticilerinin mizah tarzlarında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Hangi gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunu belirlemek için gruplar arasında Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Tablo 11'de okul türüne göre mizah tarzlarına ilişkin Mann-Whitney U Testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 11'de belirtilen sıra ortalamaları dikkate alındığında ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerine ilişkin algılanan mizah tarzı, diğer okul türlerinde görev yapan öğretmenlere oranla daha fazla onaylayıcı ve üretici tarzda ve aynı zamanda da daha düşük oranda reddedici ve mizah olmayan tarz olduğu görülmektedir. Üretici mizah tarzını benimseyen yönetici, okul ortamında mizahi yönü olan bir durum yaratmakta ve bu durumu diğer insanlarla paylaşmaktadır. Bu bağlamda üretici mizah tarzına sahip olan yöneticiler, güldüren, eğlendiren ve çalışma ortamındaki sinerjiyi canlı tutan bireyler olarak tanımlanabilir. Aynı zamanda mizah üretebilen

yöneticilerin okul ortamında sevilen ve beraber çalışmaktan keyif alınan yöneticiler olduğu söylenebilir.

**Tablo 11. Okul Türü Değişkenine Göre Mizah Tarzlarına İlişkin Mann-Whitney U Testi Sonuçları**

Boyut	OkulTürü	n	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Alaycı	Lise	144	134.94	19431.00	5697.000	.001*
	Ortaokul	102	107.35	10950.00		
	Lise	144	125.68	18098.50	4005.500	.000*
	İlkokul	81	90.45	7326.50		
Üretici	Lise	144	134.93	19429.00	5698.000	.003*
	Ortaokul	102	107.37	10951.50		
	Lise	144	100.14	14419.50	3979.500	.000*
	İlkokul	81	135.87	11005.50		
	Ortaokul	102	71.72	7315.00	2052.000	.000*
	İlkokul	81	117.54	9521.00		
Onaylayıcı	Lise	144	132.53	19084.50	6043.500	.018*
	Ortaokul	102	110.75	11296.50		
	Lise	144	100.21	14430.00	3990.000	.000*
	İlkokul	81	135.74	10995.00		
	Ortaokul	102	71.09	7215.00	1998.000	.000*
	İlkokul	81	118.33	9521.00		
Reddedici	Lise	144	129.02	18578.50	3525.500	.000*
	İlkokul	81	84.52	6846.50		
	Ortaokul	102	104.75	10684.00	2831.000	.000*
	İlkokul	81	75.95	6152.00		
Mizah Olmayan	Lise	144	131	18934.50	3169.500	.000*
	İlkokul	81	49	6490.50		
	Ortaokul	102	110.88	11309.50	2205.500	.000*
	İlkokul	81	68.23	5526.50		

İlkokul yöneticilerinin diğer okul türlerine kıyasla daha yüksek oranda öğretmenler tarafından üretici mizah tarzına sahip algılanmaları olumlu bir husustur. Eğitim hayatına yeni başlayan yaş gurubundaki çocukların olumlu bir okul iklimine sahip öğretmen ve yöneticilerin mevcut olduğu bir okul ortamında öğrenim görmeleri öğrenci başarısını da olumlu etkileyecektir. Okul iklimi ve öğrenci başarısı birbiriyle ilişkili ve birbirlerini etkileyen iki olgudur (Özdemir, 2002). Üretici mizah tarzına sahip okul yöneticilerinin en etkili, mizahî olmayan tarza sahip okul yöneticilerinin de en etkisiz olarak algılandıklarını belirtmiştir. Okul yöneticilerinin mizah tarzı, öğretmenlerin etkililiklerinde önemli bir faktördür (Kent, 1993).

Tablo 11’de belirtilen bir diğer bulgu da, liselerde görev yapmakta olan öğretmenlerin okul yöneticilerinin mizah tarzlarına ilişkin algılarının diğer okul türlerinde görev yapan öğretmenlere oranla daha fazla alaycı olduğu sonucuna ilişkindir. Alaycı mizah tarzı, diğer insanlara sataşmaya, onlarla herhangi bir nedenle dalga geçmeye ve onları zor durumda bırakmaya yönelik olarak kullanılan mizah tarzını ifade etmektedir (Çelik, 2014). Bu bağlamda alaycı mizah tarzının insan ilişkilerine ve dolayısıyla okul ortamındaki formal ve informal ilişkilere zarar veren bir mizah tarzıdır. Lise öğretmenlerinin okul yöneticilerini mizah tarzlarını diğer okul türlerine göre daha fazla oranda alaycı mizah tarzında algılaması, okul iklimini ve dolayısıyla okul etkililiğini olumsuz etkileyeceği bilinmektedir. Eğitimde başarılı olarak tanımlanabilecek uygulamalar, uyumlu bir biçimde birlikte çalışabilen, mutlu, güven içinde, motivasyonu yüksek öğretmen ve yöneticilerin bulunduğu okul örgütlerinde ortaya çıkmaktadır (Acarbay, 2006).

### ***Mizah Tarzları ve Yönetim Becerileri Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular***

Okul yöneticilerinin algılanan mizah tarzları ile yönetim becerileri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 12 de okul yöneticilerinin algılanan mizah tarzları ile yönetim becerileri arasındaki ilişkinin pearson analizi sonuçları verilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda ‘Mizahi olmayan tarz’ ile ‘Nitelikle ilgili beceriler’ arasında negatif yönlü düşük düzeyde ( $r = -.114$ ) çift yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $p \leq 0,01$ ) bulunmuştur. Başka bir ifadeyle, katılımcı öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin mizah olmayan tarzı arttığında ‘Diğer beceriler’in azaldığı tespit edilmiştir. ‘Mizahi olmayan tarz’ ile ‘Diğer beceriler’ arasında negatif yönlü düşük düzeyde ( $r = -.125$ ) çift yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $p \leq 0,01$ ) bulunmuştur. Başka bir ifadeyle, katılımcı öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin mizah olmayan tarzı arttığında diğer becerilerin azaldığı tespit edilmiştir. Quast ve Hazucha (1992) nitelik becerilerini, kişisel motivasyon, nitelikli çalışma, öğrenci başarısı, bilgilendirme ve diğer becerileri ise, sözel iletişim, problem analizi ve karar alma şeklinde belirlemişlerdir. Bu araştırmada elde edilen sonuca göre, okul yöneticilerinin

davranışlarında mizah kullanımını artırdıklarında nitelik beceriler ve diğer becerilerinde düşük düzeyde de olsa olumlu anlamda değişiklik meydana gelecektir. Bu bağlamda mizahı tamamen reddeden veya kullanmayan okul yöneticileri, okul ortamında olumsuz etki yaratacak ve sosyal anlamda etkileşime ve öğretmenler ile arasındaki bağlara zarar verecektir.

**Tablo 12. Okul Yöneticilerinin Mizah Tarzları ile Yönetim Becerileri Arasındaki İlişkinin Korelasyon Değerleri**

		İnisiyatif Alma	Sorumluluk Alma	Teknik Beceriler	Nitelikle İlgili	Diğer Beceriler
Mizahi	r	-,093	-,081	-,084	-,114*	-,125*
Olmayan	p	,092	,145	,129	,038	,023
	n	328	328	328	328	328
Reddedici	r	-,116*	-,064	-,055	-,099	-,108
Mizah	p	,035	,245	,319	,074	,051
	n	328	328	328	328	328
Onaylayıcı	r	,006	-,008	-,041	-,016	,009
Mizah	p	,909	,885	,457	,774	,865
	n	328	328	328	328	328
Üretici	r	,037	,003	-,005	-,015	,021
Mizah	p	,507	,960	,929	,788	,707
	n	328	328	328	328	328
Alaycı	r	-,002	,005	,006	,050	,009
Mizah	p	,975	,930	,910	,369	,870
	n	328	328	328	328	328

\*  $p < 0,05$  düzeyinde çift yönlü ilişki; \*\*  $p < 0,01$  düzeyinde çift yönlü ilişki

'Reddedici tarz' ile 'İnisiyatif alma becerileri' arasında negatif yönlü düşük düzeyde ( $r = -,116$ ) çift yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $p \leq 0,01$ ) bulunmuştur. Başka bir ifadeyle, katılımcı öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin reddedici tarzı arttığında inisiyatif alma becerilerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu sonucu okul yöneticilerinin algılanan en yüksek yönetim beceri düzeyinin inisiyatif alma becerisi olduğu sonucuyla beraber ele almak gerekmektedir. Bu iki sonuç beraber ele alındığında okul yöneticilerinin çalışanlar ile aralarındaki informal ilişkilerde mizahı reddedici tavır sergilemesinin, yönetim becerilerine ilişkin öğretmen algılarında farklılık yarattığını göz önünde bulundurmaları gerektiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Aksi halde

mizahı yönetim eylemlerinde reddeden okul yöneticisi, inisiyatif alma becerisini tam anlamıyla gerçekleştiremeyeceği için çalışanları okulun hedefleri doğrultusunda yönlendirebilme konusunda eksik kalır. Reddedici mizah tarzına sahip bir yöneticinin çalışanları motive edebilmesi, çalışanlar arasındaki çatışmaları yönetebilmesi ve çalışanların da birbirleriyle etkileşim içinde olması güçleşecektir.

Determinasyon katsayıları incelendiğinde ise, reddedici mizahın inisiyatif alma becerilerinin %1'ini açıkladığı ( $r^2=0.01$ ), mizah olmayan tarzın nitelik becerilerin % 1'ini açıkladığı ( $r^2=0.01$ ), mizah olmayan tarzın diğer becerilerin % 1'ini açıkladığı ( $r^2=0.01$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

## Sonuç ve Öneriler

Sonuç olarak, olumlu mizah tarzlarını kullanan okul yöneticileri, yönetim becerilerinin boyutlarından özellikle insan ilişkilerini de kapsayan becerilerde daha başarılı olmaktadır. Okul yöneticisi ve öğretmenler arasındaki sosyal ilişkilerinin sağlıklı şekilde gelişmesinin, okul ortamına birçok açıdan olumlu yansımaları olacaktır.

Alanyazındaki araştırmalar incelendiğinde yöneticinin mizah kullanmasıyla çalışanların pozitif duyguları arasında ilişki olduğu görülmektedir (Cooper vd., 2018; Goswami vd. 2016; Wijerwadana vd., 2017). Sosyal ilişkiler kurma, arkadaşlıkları geliştirme, çatışmaları çözüme kullanılabilen olumlu mizah tarzları ile çalışanların psikolojik olarak kendilerini yeterli, dayanıklı, iyimser hissetmeleri sağlamak mümkündür.

Güleç ve Öncül'ün (2019) araştırmasında yöneticilerin katılımcı, kendini geliştirici ve kendini yıkıcı mizahının çalışanların iş yaşam kalitesini pozitif yönde etkilediği, saldırgan mizahının ise çalışanların iş yaşam kalitesini negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticilerin çalışanların iş yaşam kalitelerini arttırmak için olumlu mizah tarzlarını sergilerken olumsuz mizah tarzlarından kaçınmaları gerekmektedir.

Yöneticilerin mizah kullanımına profesyonel açıdan yaklaşılması gerekmektedir. Bulunulan şartlara göre mizah tarzının seçilmesi ve uygun ölçülerde kullanılması örgütlerde faydalı sonuçlar vermeye

birlikte oluşabilecek olumsuz etkilerden kurtulmaya da yardımcı olacaktır. Mizahı kullanmakta zorlanan, gelişmiş mizah anlayışına sahip olmayan yöneticilerin ise sadece olumlu mizah tarzlarını ölçülü bir şekilde kullanması avantajlarına olacaktır.

Bu doğrultuda Bakanlık tarafından okul yöneticilerine yönelik iletişim ve mizah kullanımı ile ilgili seminerler düzenlenebilir. Aynı zamanda okul yöneticisi ile sürekli etkileşim içinde olan öğretmenlerin konuya dikkatini çekmek için okul içinde okul yöneticisinin ve öğretmenlerin birlikte katılım gösterdiği atölye çalışmaları düzenlenebilir. Yine okul yöneticilerine mizahın olumlu kullanımına ilişkin kendini yönetme yöntemlerini bilgilendirici ve kendini yönetme becerilerini geliştirmeye yönelik atölye çalışmaları yapılabilir. Okul yöneticilerine ve öğretmenlere yönelik ortaklaşa düzenlenecek seminerlerin okul iklimine etkisi daha olumlu olacaktır. Bunun yanında öğretmen adaylarının lisans eğitimleri sırasında alacakları seçmeli derslerle mesleğe başlamadan iletişim ve mizah kullanımına ilişkin farkındalıkları artırılabilir. Öğretmen yetiştirme sürecinde iletişim ile ilgili derslerin içeriği belirlenirken çeşitli alanlardan bilim uzmanlarından destek alınarak bir içerik belirlenmesinde fayda vardır. Konu ile ilgili alanyazına katkı sağlamayı düşünecek araştırmacılar benzer araştırmaları, okulun bütün paydaşlarının görüşlerini alarak, karşılaştırmalı nicel veya nitel araştırma yönteminde, her eğitim kademesinde ayrı ayrı ve farklı örneklemeleri kapsayacak şekilde desenleyebilirler.

**EXTENDED ABSTRACT**

**The Relationship between School Managers' Humor Styles and Management Skills**

\*

Püren Akçay– Hilal Kevser Köprülü  
*İstanbul Aydın University*

It is thought that a positive school culture and school climate, which will be supported by the right humor style, will increase the efficiency of all the stakeholders of the school, while also increasing the effectiveness of the school.

This research, which aims to reveal the relationship between the humor styles used by school administrators and their management skills within the framework of various variables, is important in terms of developing a sincere, open, reliable and moderate school climate and school culture and thus revealing the humor styles that will increase the effectiveness of the school. The aim of this research is to reveal the relationship between the humor styles used by school administrators and their management skills in the framework of dimensions and variables, in line with the opinions of teachers. Based on this main purpose, the questions to be answered in the research are as follows:

- What is the level of teachers' and school principals' perceived humor styles and management skills?
- Do the humor styles of teachers and school principals differ significantly according to the variables?
- Is there a significant relationship between teachers' perceptions of school principals' humor styles and management skills?

**Method**

Relational survey model, one of the quantitative research methods, was used in the research. The sample of the research consists of 328 teachers from different branches and levels, determined by simple random sampling method, working in public schools in Karamürsel District in the 2019-2020 academic year. 'Socio-demographic Information Form',

'Management Skills Scale' (Şekerci, 2006) and 'Humor Behaviors Scale' (Cemaoloğlu, Receptoğlu, Şahin and Köktürk, 2012) were used as data collection tools in the research.

## Results

As a result of the analysis, a negative and low-level ( $r = -.114$ ) bidirectional and significant relationship ( $p \leq 0.01$ ) was found between 'Unhumorous style' and 'Quality-related skills'. In other words, according to the perceptions of the participating teachers, when the non-humor style of the school administrators increased, it was determined that 'Other skills' decreased. There was a low-level negative ( $r = -.125$ ) bidirectional and significant relationship ( $p \leq 0.01$ ) between 'non-humorous style' and 'Other skills'. In other words, according to the perceptions of the participating teachers, when the non-humor style of school administrators increased, other skills were found to decrease. Quast and Hazucha (1992) identified the qualification skills as personal motivation, qualified study, student success, information and other skills as verbal communication, problem analysis and decision making. According to the result obtained in this study, when school administrators increase the use of humor in their behaviors, there will be a positive change in quality skills and other skills, albeit at a low level. In this context, school administrators who completely reject or do not use humor will have a negative impact on the school environment and will damage social interaction and ties with teachers.

There was a low negative ( $r = -.116$ ), bidirectional and significant relationship ( $p \leq 0.01$ ) between 'rejecting style' and 'taking initiative skills'. In other words, according to the perceptions of the participating teachers, it was determined that when the rejecting style of the school administrators increased, their ability to take initiative decreased. It is necessary to consider this result together with the conclusion that the highest perceived management skill level of school administrators is the ability to take initiative. When these two results are considered together, it would not be wrong to say that school administrators should consider that the way they reject humor in their informal relations with employees creates a difference in teachers' perceptions of management



skills. Otherwise, the school administrator, who rejects humor in management actions, will not be able to fully realize his ability to take initiative, so he falls short of directing the employees in line with the goals of the school. It will be difficult for a manager with a rejecting humor style to motivate employees, manage conflicts between employees and interact with each other.

## **Conclusion**

As a result, school administrators who use positive humor styles are more successful in the dimensions of management skills, especially in skills that include human relations. The healthy development of social relations between school administrators and teachers will have positive reflections on the school environment in many ways.

When the studies in the literature are examined, it is seen that there is a relationship between the manager's use of humor and the positive feelings of the employees (Cooper et al., 2018; Goswami et al. 2016; Wijerwadana et al., 2017). With positive humor styles that can be used to establish social relationships, develop friendships, and resolve conflicts, it is possible to make employees feel psychologically sufficient, resilient and optimistic.

In the study of Güleç and Öncül (2019), it was concluded that the participatory, self-enhancing and self-destructive humor of the managers positively affects the quality of work life of the employees, while the aggressive humor affects the quality of work life of the employees negatively. Managers should avoid negative humor styles while displaying positive humor styles in order to increase the quality of work life of employees.

Managers' use of humor should be approached professionally. Choosing the humor style according to the conditions and using it in appropriate measures will give beneficial results in organizations and will help to get rid of the negative effects that may occur. It will be advantageous for managers who have difficulty in using humor and do not have a developed sense of humor to use only positive humor styles in a measured way.

## Kaynakça / References

- Acarbay, F. Y. (2006). *Kapsamlı okul iklimini değerlendirme ölçeği'nin (öğrenci formu) Türkçe dilsel eşdeğerlik güvenilirlik ve geçerlik çalışması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Akyol, M. E. (2016). *Okul yöneticilerinin mizah tarzları ile öğretmenleri güdüleme düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Alan, H. ve Şen, H. T. (2016). Yöneticilerin kördüğümü: Mizah. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 7(3), 152-156.
- Ayduğ, D., Himmetoğlu, B. ve Bayrak, C. (2018). Okul müdürlerinin mizah tarzlarına ilişkin öğretmenlerin metaforik algıları. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 6(2), 108-130.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (Genişletilmiş 11. Baskı). Pegem Akademi.
- Cemaoloğlu, N., Receptoğlu, E., Şahin, F. D. ve Köktürk, O. (2012). Mizah davranışları ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik Çalışması. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(4), 694-716.
- Cooper, C. D., Kong, D. T. and Crossley, C. D. (2018). Leader humor as an interpersonal resource: Integrating three theoretical perspectives. *Academy of Management Journal*, 61(2), 769-796.
- Cross, M. (1989). *Leadership perceptions: The role of humor*. (Doctoral dissertation). University of Pittsburgh.
- Çelik, F. (2014). *Ortaokul müdürlerinin mizah davranışları ile öğretmenleri etkileme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri Muş ili örneği*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Çelikten, M. ve Çelikten, Y. (2018). Okul yöneticilerinin mizah ve disiplin anlayışı. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 453-467.
- Dinç, Ü. G. ve Cemaloğlu, N. (2018). İlkokul yöneticilerinin mizah kullanma tarzları ile öğretmenlerin stres yaşama düzeyleri arasındaki ilişki ve bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Turkish Journal of Educational Studies*, 5(2), 1-37.

- Edem, D. (1992). *An Introduction to Education Administration in Nigeria*. John Wiley.
- Gamboa, J. P., Gracia, F., Ripoll, P.ve Peiró, J. M. (2009). Employability and personal initiative as antecedents of job satisfaction. *The Spanish Journal of Psychology*, 12(2), 632–640.
- Goswami, A., Nair, P., Beehr, T., and Grossenbacher, M. (2016). The relationship of leaders' humor and employees' work engagement mediated by positive emotions: Moderating effect of leaders' transformational leadership style. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(8), 1083-1099.
- Güleç, R. ve Öncül, M. S. (2019). Yöneticilerin mizah tarzının çalışanların iş yaşam kaliteleri üzerine etkisinde psikolojik sermayenin aracı rolü. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 21(37), 157-185.
- Hahn, Frese, Binnewies and Schmitt (2011). Happy and proactive? The role of hedonic and eudaimonic well-being in business owners' personal initiative. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(1), 97-114. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00490.x>
- Kamble, R. R. (2011). *Managerial skills for organizational performance: An analytical study*. (Doctoral Dissertation). Sinhgad College of Arts and Commerce.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar-İlkeler-Teknikler*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kent, S. H. (1993). *An investigation of the relationship between humor style and effectiveness of elementary school principals as perceived by teachers in Georgia*. (Doctoral Dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database.
- Martin, R. A., Puhlik-Doris, P. L., Gray, J. and Weir, K. (2003). Individual differences of uses of humor and their relation to psychological well-being: Development of the humor styles questionnaire. *Journal of Research in Personality*, 37(1), 48-75.
- Özdemir, A. (2002). Sağlıklı okul ikliminin çeşitli görünümleri ve öğrenci başarısı. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 10(1), 39-46.

- Özdemir, S. ve Recepoğlu, E. (2010). *Örgütsel sağlık ve mizah*. V. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi, 219-229. Antalya.
- Pawlas, E.G. (1997). Vision and school culture. *NASSP Bulletin* 81(587),118-128.
- Quast, L. N. and Hazucha, J.F. (1992). The relationship between leaders' management skills and their group effectiveness. 203-207, In D.P Campbell, K.E. Clark, M.B. Clark (Eds.) *Impact of leadership*. Greensboro, NC: USA.
- Recepoğlu, E. (2010). The effects of principals' humor on teachers' job satisfaction. *Education and Science*, 33(150), 74-86.
- Recepoğlu, E. (2011). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin mizah tarzları ile öğretim liderliği davranışları ve okulun örgütsel sağlığı arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Recepoğlu, E. ve Özdemir, S. (2012). Okul müdürlerinin mizah tarzları ile öğretim liderliği davranışları arasındaki ilişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(3), 24-42.
- Reynolds, D., Teddlie, C., Creemers, B., Scheerens, J. and Townsend, T. (2000). An introduction to school effectiveness research. (In C. Teddlie and D. Reynolds (eds.). *The international handbook of school effectiveness research*. Falmer Press: London.
- Searle, B. J. (2008). Does personal initiative training work as a stress management intervention? *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(3),259-270. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.13.3.259>.
- Şekerci, M. (2006). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim becerileri ile grup etkililiği arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Şenel, T. ve Buluç, B. (2016). İlkokullarda okul iklimi ile okul etkililiği arasındaki ilişki. *TÜBAV Bilim Dergisi*, 9(4), 1-12.
- Taris, T. V. and Wielenga-Meier, E. G. A. (2010). Workers' personal initiative as a moderator of the relations between job characteristics and well-being. *Psychological Reports*, 107(1), 255-64. <https://doi.org/10.2466/pr0.107.1.255-264>

- Vickers, P. C. (2004). *The use of humor as a leadership tool by Florida public school principals*. (Doctoral dissertation). University of Central Florida.
- Wijewardena, N., Härtel, C. E. and Samaratunge, R. (2017). Using humor and boosting emotions: An affect-based study of managerial humor, employees' emotions and psychological capital. *Human Relations*, 70(11), 1316-1341.
- Williams, R. A. and Clouse, R. W. (1991). Humor as a management technique: Its impact on school culture and climate. (Report No. EA 023 388) (Nashville, TN, Metropolitan Nashville-Davidson County Schools) (ERIC Document Reproduction Service No. ED 337 866).
- Xue, X. and Wang, Z. M. (2009). Study on the influential process of burnout on personal initiative. *Chinese journal of applied psychology*, Retrieved from [http://en.cnki.com.cn/Article\\_en/CJFDTOTALYXNX200901004.htm](http://en.cnki.com.cn/Article_en/CJFDTOTALYXNX200901004.htm).
- Yılmaz, K. (2011). Okul yöneticilerinin mizah tarzlarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1), 27-44.
- Ziegler, V., Boardman, G. and Thomas, M. (1985). Humor, leadership, and school climate. *The Clearing House*, 58(8), 346-348.

#### Kaynakça Bilgisi / Citation Information

- Akçay, P. ve Köprülü, H. K. (2021). Okul yöneticilerinin mizah tarzları ile yönetim becerileri arasındaki ilişki. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1308-1336. DOI: 10.26466/opus.890396

## Köprü Kuran Sosyal Sermaye, Psikolojik Sahiplenme ve Birey-Örgüt Uyumu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

DOI: 10.26466/opus.867368

\*

Gökhan Uludağ\* – Berat Çiçek\*\* – Mehmet Ali Türkmenoğlu \*\*\*

\* Dr, Emniyet Genel Müdürlüğü, Ankara/Türkiye

E-Posta: [guludagg@hotmail.com](mailto:guludagg@hotmail.com)

ORCID: [0000-0003-4763-7511](https://orcid.org/0000-0003-4763-7511)

\*\* Doç. Dr., Malatya Turgut Özal Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Malatya/Türkiye

E-Posta: [berat.cicek@ozal.edu.tr](mailto:berat.cicek@ozal.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-4584-5862](https://orcid.org/0000-0002-4584-5862)

\*\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Muş Alparslan Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Muş/Türkiye

E-Posta: [m.turkmenoglu@alparslan.edu.tr](mailto:m.turkmenoglu@alparslan.edu.tr)

ORCID: [0000-0001-5668-2184](https://orcid.org/0000-0001-5668-2184)

### Öz

Yirmi yıl önce ortaya atılan psikolojik sahiplenme kavramının sonuçları ile ilgili çokça araştırma yürütülmesine rağmen bu kavramı etkileyen etmenler üzerinde görece az durulmuştur. Yazından yola çıkarak, bu çalışmada köprü kuran sosyal sermaye gibi sosyal birtelliği oluşturan bir olgunun psikolojik sermayenin bir öncülü olup olmayacağı merak edilmiştir. Dolayısıyla, bu çalışmanın amacı köprü kuran sosyal sermayenin psikolojik sahiplenmeye etkisinin incelenmesi ve bu ikili arasındaki ilişkide birey-örgüt uyumunun aracılık rolünü ortaya koymaktır. Bu amacı gerçekleştirmek için nicel araştırma yöntemlerinden yararlanılmıştır. Polis Meslek Eğitim Merkezlerinde eğitim gören 259 öğrenciden anket tekniğiyle toplanan veriler Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) yaklaşımı ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre sosyal sermayenin psikolojik sahiplenmeye pozitif bir etkisi olduğu ortaya çıkmış olup, birey-örgüt uyumunun bu ilişkiye aracılık ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Değişkenlerin ele alınış şekliyle çalışmanın özgün olduğu söylenebilir. İlgili yazına katkı sunmanın yanı sıra, araştırmanın sonuçları ışığında çalışan ve yöneticilere yönelik birtakım öneriler sunulması da hedeflenmiştir. Çalışmanın sınırlılıkları ve gelecek araştırmalara yön verecek öneriler paylaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Psikolojik Sahiplenme, Köprü Kuran Sosyal Sermaye, Birey-Örgüt Uyumu, Yapısal Eşitlik Modellemesi.

## Interrogating the Relationships between Bridging Social Capital, Psychological Ownership and Person-Organization Fit

\*

### Abstract

*Although there has been plenty of studies examining the results of the concept of psychological ownership, which was introduced twenty years ago, yet relatively less attention has been paid to the factors affecting this concept. Based on the literature, we wondered if bridging social capital, a phenomenon forms social coexistence, would be a determinant of psychological capital. Hence, the aim of this study is to examine the effect of bridging social capital on psychological ownership and reveal the mediating role of person-organization fit in the relationship between these two variables. For this purpose, quantitative research methods were used to achieve this aim. The data collected from 259 students studying at Police Vocational Training Centers were analyzed by Structural Equation Modeling (SEM) approach. According to the results of the analysis, social capital had a positive effect on psychological ownership and person-organization fit mediated this relationship. It is argued that the study is original with the way of incorporating the variables. In addition to contributing to the relevant literature, it is also aimed to provide some suggestions for employees and managers in the light of the results of the research. Also, the limitations of the study and the future directions were shared.*

**Keywords:** *Psychological Ownership, Bridging Social Capital, Person-Organization Fit, Structural Equation Modeling.*

## Giriş

1970'li yıllardan günümüze kadar olan örgütsel davranış yazını incelendiğinde örgütsel bağlılık, vatandaşlık, adanmışlık gibi çalışanların ve örgütlerin performansını artıran olgular üzerine yürütülen çalışmalarda ciddi bir artış gözlemlenmektedir. Bu artan ilgi araştırmacıları yeni kavramların keşfine yönlendirmiştir. Nispeten yeni kavramlardan biri de 2001 yılında kullanılmaya başlanan psikolojik sahiplenme kavramıdır. Pierce ve arkadaşlarının 1991 yılında kavramsallaştırdıkları sahiplik olgusuna bina edilen psikolojik sahiplenme, bireyin kuruma karşı resmi bir sahiplik durumu olmasa dahi bireyin kurumu sahiplenmesi ve kurumun kendisininmiş gibi hissetmesi fikrine dayanır (Pierce, Rubenfeld ve Morgan, 1991; Pierce, Kostova ve Dirks, 2001). Psikolojik sahiplenme gerçekleştiğinde birey, kuruma yönelik bağlılık ve sorumluluk duyguları geliştirir. Bunun sonucunda bireyin kuruma olan aidiyet hissi artacağı araştırmacılar tarafından ortaya konulmaktadır (Derin, 2018). Öte yandan, psikolojik sahiplenmeyi ele alan yerel ve yabancı yazındaki çalışmaların bulgularına bakıldığında psikolojik sahiplenmenin sonuçları ile ilgili görece fazla araştırmalar yürütüldüğü görülmektedir çünkü psikolojik sahiplenme birey davranışlarında gözle görülür bir değişim sağlayabilmektedir (Mayhew, Ashkanasy, Bramble ve Gardner, 2007; Akçin, 2018). Ancak psikolojik sahiplenmenin hangi etmenler tarafından ne kadar etkilendiğini oraya koyan öncüllerini inceleyen araştırma sayısı sınırlıdır (Ötken, 2015). Yazındaki bu boşluk psikolojik sahiplenmeyi belirleyen faktörlerin neler olabileceği ve hangi durumlarda psikolojik sahiplenmenin ortaya çıkabileceği sorularını akla getirmektedir. Bu bağlamda psikolojik sahiplenmenin görece yeni bir olgu olması ve diğer değişkenler ile ilişkisinin daha iyi anlaşılması gerektiği göz önünde bulundurulduğunda bu alanda daha fazla çalışmaya ihtiyaç olduğu söylenebilir. Bu çalışmada ise köprü kuran sosyal sermaye değişkeninin psikolojik sahiplenmeye olan etkisi merak edilmektedir.

Bir varlık biçimi olarak tanımlanan sermaye, ekonomi bilimine ait bir kavram olmasına rağmen kapsayıcılığı nedeniyle psikoloji, sosyoloji ve iktisat alanlarında yaygın bir biçimde kullanılmaktadır. Kapital olarak da adlandırılan sermaye elde edilecek getiriler için kullanılan kaynağı ifade etmektedir. Ekonomi disiplninde işgücü ve teknoloji ile birlikte üretimin ve kalkınmanın devamlılığını sağlayan sermaye önemli bir kaynak olarak



görülmektedir. Ancak düşünürler sermayenin sadece ekonomik formda değerlendirilmesinin eksik olacağı aslında, sermayenin sosyal ve kültürel formlarda var olduğunu vurgulamaktadır (Bourdieu, 1986). Kültürel sermaye bireylerin eğitim, bilgi ve beceri gibi sosyal varlıkları içerirken, sosyal sermaye insanlarla olan etkileşim sonucu ortaya çıkan bir ürün olarak görülmektedir (Steinfeld, Ellison ve Lampe, 2008). Son zamanlarda bu kavram örgüt araştırmacılarının da dikkatini çekmektedir ve özellikle sosyal sermayenin iş hayatında çalışanların iş tatminini ve iş performansını arttıran bir motivasyon kaynağı olduğu vurgulanmaktadır (Gerşil ve Aracı, 2011; Şahin ve Yılmaz, 2020). Bu bakımdan sosyal sermayesi yüksek olan bireyler örgütlerin başarısında anahtar role sahip olduğu söylenebilir.

Bireylerin kuruma bağlılığını etkileyen ve bireylerin işbirliğini sağlayan bir başka kavram ise birey-örgüt uyumudur. Adından da anlaşılacağı üzere birey-örgüt uyumu bireylerin örgütleri ile olan uyumluluk durumunu ifade eden bir olgudur (Turunç ve Çelik, 2012). Bazı araştırmacılar birey-örgüt uyumunu bireyin kişilik özellikleri ile örgütün iklimi arasındaki ahenk olarak tanımlarken (Kristof, 1996), bazıları ise bireylerin değer yargıları ile örgütün değerlerinin örtüşme derecesi olarak ifade etmişlerdir (Verquer, Beehr ve Wagner, 2003). Alanyazındaki çalışmalar incelendiğinde birey-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlığı ve örgütsel bağlılığı arttırdığı ortaya konmuştur (Silverthorne, 2004). Buradan hareketle çalışan davranışlarını etkileyen rolü nedeniyle birey-örgüt uyumu bu çalışmada şartlı değişken olarak ele alınmış olup köprü kuran sosyal sermaye ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkide nasıl bir rol oynayacağı merak edilmektedir. Yukarıdaki ifadelerden yola çıkarak, bu makalenin amacı sosyal sermayenin psikolojik sahiplenmeye olan etkisini incelemek ve bu iki değişken arasındaki ilişkide birey-örgüt uyumunun aracı rolünü anlamaya çalışmaktır.

## **Teorik Çerçeve**

### **Köprü Kuran Sosyal Sermaye**

Sermaye kelimesi günlük alanda kullandığımız ve en basit tabirle birikim olarak ifade ettiğimiz ekonomik alanda önem verilen kavramlardan birisidir. Sosyal sermaye ise birçok bilim dalının konusunu oluşturmaktadır. Köprü kuran sosyal sermaye ise bunun alt bileşenlerinden birisidir. Köprü

kuran sosyal sermayenin anlaşılması için öncelikli olarak sosyal sermaye kavramının anlaşılmasında yarar vardır. Kavramla ilgili ilk tanımlamalarda bulunan Lyda J. Hanifan, sosyal sermayenin insanların günlük yaşamı içerisinde önem arz eden somut maddelerin aksine; sosyal birlikteliği oluşturan; iyi niyet hali, arkadaşlık ilişkisi, sempati duygusu gibi bireyler ve aileler arasındaki sosyal ilişkiler olarak ifade etmiştir (Hanifan, 1916). Temple bu tanımı en az iki kişi arasında güven odaklı olarak gerçekleştirilebilen iletişim imkânı, başka bir açıdan, toplumu oluşturan bireyler, stkl'lar ve kamu kuruluşları arasındaki koordinasyon ilişkilerini daha kolay bir hale getirerek toplumun üretkenliğini yükselten, güven, norm ve iletişim ağı özellikleri şeklinde ifade etmiştir (Temple, 2000). Sosyal sermaye alanında önemli katkısı olan kişilerden birisi de James Coleman'dır. Coleman Sosyal Sermayeyi; İnsanların hedeflerini gerçekleştirebilmek için grup olarak ya da örgüt şeklinde ortak çalışabilme yeteneği şeklinde tanımlamıştır (Coleman, 1988). Tanımlardan anlaşıldığı üzere sosyal sermaye birden çok insanın belirli hedefler doğrultusunda bir araya gelerek güven endeksli bir ağ oluşturması olarak karşımıza çıkmaktadır

Sosyal sermayenin çeşitli bileşenleri bulunmaktadır. Bu bileşenlerden ilki gerek insanların birbirine karşı gösterdiği gerekse farklı toplumsal gruplar arasındaki güven düzeyidir. Bir diğersi ise; yazılı ya da yazısız davranış ve kurallardan oluşan normlardır. Bir başka bileşen ise iletişim olanakları, sosyal ağlardır (Karagül ve Dündar, 2006). Normlar güven duygusunun aracı unsuru olarak görülür ve aynı zamanda aktörlerin zaman içerisinde nasıl bir davranış sergileyeceğini gösterir (Reyhanoğlu, 2006). Sosyal ağların ise ilişkilerin yanı sıra iletişimi tasarladığı ifade edilmektedir (Öğüt ve Erbil, 2009).

Sosyal sermaye farklı boyutlardan oluşmaktadır, bunlardan birisi de köprü kuran sermayedir. Bu tip sosyal sermaye ile ilgili tanımlara bakıldığında ise; enformasyon yayan ve farklı insanlar arasında gerçekleşebilecek tanışları birbirine bağlayan genelleştirilmiş güven ağları şeklinde ifade edilmiştir (Pennington, 2014). Farklı bölgelerde yaşayan insanların ve toplulukların ilişkilerini ele almaktadır. Köprü kuran sosyal sermaye türünde kurulan ilişki, farklı coğrafyada hayatını devam ettiren, farklı sosyo-ekonomik özelliklere sahip insanlar arasında gerçekleşmektedir (Tüysüz, 2011). Harpham; diğer grup ya da topluluklarla gerçekleştirilen ve insanların gelişiminde önemli bir etki gösteren resmi ve gayri resmi bağlantıları

kapsadığını ve köprü kurmanın, güç oranı itibariyle farklı orandaki insanlar arasındaki bağlantılara işaret ettiğini söylemiştir (Harpham, 2008). Köprü kuran sosyal sermaye sayesinde farklı çevrelerden gelen kişiler, tek başlarına mümkün kılamayacaklarını zannettikleri konuları uygulamaya geçirerek öncesinde herhangi bir ilişki kurmadıkları ağlara girmekte ve bu ağlarda ortak faaliyetlerde bulunmaktadır (Eşki, 2009). Köprü kuran sosyal sermaye ile farklı sosyal çevrelerden gelen insanların farklı kültürleri, farklı iş alanları farklı tecrübeleri ve farklı sosyal bağlantıları göz önünde bulundurulursa büyük bir zenginlikten bahsedilebilir. Ancak bu zenginlikleri ortak payda da buluşturabilmenin yolu bu kişiler arasında güven duygusunun yeterli seviyeye çıkartılması ile gerçekleşebilir. Güven duygusunun oluşmasıyla ortak iş yapma, karşılıklı fikir zenginliğini aktarma daha kolay gerçekleşecektir.

### **Birey-Örgüt Uyumunu**

Günümüzde bireyler hayatlarını idame ettirebilmek için çeşitli örgütlerde çalışmakta ve yaptıkları iş ve pozisyonlarına mukabil maaş almaktadırlar. Bireylerin çalıştıkları örgütleri ile olan ilişkileri onların başarı oranlarına, mutluluk oranlarına, işe devam etme ya da ayrılma duyguları vb. etmenler üzerinde oldukça önemlidir. Bu nedenle bireylerin örgütleri ile olan uyumları yönetim alanının önemli konuları arasına girmektedir.

Öncelikli olarak uyum kavramı üzerinde durulursa; Uyum insanların iç ve dış çevre ile ilişkilerini bozmayacak şekilde iletişim halinde olması durumudur (Başaran, 2004). Bu tanımdan yola çıkarak birey- örgüt uyumunun insanların görev yaptıkları örgütle olan iletişim hali olarak belirtebiliriz. Ayrıca birey-örgüt uyumuna ilişkin tanımlara bakılırsa;

Birey-örgüt uyumu, bireyin sahip olduğu özellikler ile örgütün özellikleri arasındaki uyum seviyesi şeklinde belirtilmektedir (Muchinsky ve Monahan, 1987). Birey-örgüt uyumu, bireysel değer yargıları ile örgütün değer yargıları arasındaki uyumluluk olarak da ifade edilmiştir (Goodman ve Svyantek, 1999).

Birey-örgüt uyumu yönetimi ilgilendiren bir konu olmakla birlikte psikoloji alanından geçiş yaptığı bilinmektedir. Yönetim bilimi içerisinde 1950'li yıllarda ismini duyurmaya başlamıştır. Sonraki dönemde ise; meslek

gruplarında, doğru iş tercihinde, örgütsel çevre anlayışında bireyler uyum teorilerine önem vermeye başlamışlardır (Xiaojun ve Shizong, 2010).

Birey-örgüt uyumunun ilişkili olduğu kavramlar bulunmaktadır. Özellikle değerler ve ihtiyaçlar, bu kavramlar arasında ön plana çıkmaktadır. Değerler bir davranış tarzının bir başka davranış tarzına tercih edilmesine yol açan inançlardır. İhtiyaçlar ise geniş bir alanı kapsamaktadır. Maslow ihtiyaçları beş kategoride toplamıştır İlk kategoride fizyolojik ihtiyaçlar, ikinci olarak güvenlik ihtiyacı, üçüncü olarak ait olma ihtiyacı, dördüncü olarak kendine güven ve pramitin tepesinde ise kendini gerçekleştirme arzusunun olduğu bilinmektedir. (Robbins ve Judge, 2017). Uyum sağlanırken bu ihtiyaçlar göz önünde bulundurulmalıdır.

Örgütlerin başarılı olabilmelerinin alt yapısında birey-örgüt uyumu stratejik bir yere sahiptir. Örgütler görevlendireceği personeli seçerken ve görev alanını belirlerken birey-örgüt uyumunu göz önünde bulundurmalarıdır. Rekabet ortamının giderek artmasıyla, birey-örgüt uyumu ihtiyacı geçmiş yıllara nazaran daha önemli bir yer tutmaktadır (Saldamlı, 2009). Birey-örgüt uyumunun olumlu ve olumsuz sonuçlar doğurması mümkündür. Birey-örgüt uyumu sonuçlarına bakılırsa en önemli sonucun birey ve örgüt arasında kurulan güven unsuru olduğu söylenebilir. Güven unsuru bireyleri örgüte çekmesi ve karşılıklı fayda sağlaması nedeniyle hem bir sebep hem de bir sonuç olabilmektedir. Güven unsuru sayesinde birey ve örgüt zamanla karşılıklı davranışları ön sezinleyebilir, bu sayede iş hayatı daha kolay bir hal alır (Doney ve Cannon, 1997). Örgütlerin kendilerine katkı sağlayan personellerini kaybetmemesi ve onlardan en üst düzeyde yararlanmaları gerekmektedir. Bu personellerin farklı örgütlerde çalışma arayışına girmemesi için, personelin uyumlu çalışabileceği bir atmosfer oluşturmak gerekmektedir. Nitekim bu uyum sağlınırsa personelin kendi kabiliyetlerini daha fazla göstermesinin daha mümkün olacağı düşünülmektedir. Örgütler, personel tercihinde, bireylerin sahip oldukları kabiliyet ve kişilik özelliklerinin sadece işe göre değil aynı zamanda örgüt yapısına da uygun olacak bir sistem kullanmaktadırlar (Bowen vd., 1991). Bu durum örgütlerin kendi kültürlerini oluşturmaları açısından önemlidir.

Birey-örgüt uyumuna yönelik değişik yaklaşımlar ve tasniflerin olduğu bilinmektedir. Ulutaş; birey-örgüt uyumuna yönelik üç yaklaşımdan bahsetmiştir (Ulutaş, 2011): Bunlardan ilki, değerlerde uygunluktur; insanların

karşılaştıkları farkı durumlarda önemli hususlara odaklanılan uzun süreli inançlardır. Örgütün ve bireylerin değerlerinin uyumlu olması değerlerde uygunluk şeklinde ifade edilmektedir. İkincisi ise, bireylerde uygunluk durumudur. Bireyin kendi kişilik özellikleri ile aynı ortamda görev alan kişilerin karakter özelliklerinin uygunluk durumudur. Sonuncusu ise; iş çevre uygunluğudur; bu ise kişinin çevresi ile olan uygunluğudur. Bu üç uyumun yakalanması ile hem örgütlerin hem de bireylerin hedeflerine daha kolay ulaşabileceği öngörülmektedir.

### **Psikolojik Sahiplenme**

Örgütler içinde önem arz eden kavramlardan bir diğeri de psikolojik sahiplenme kavramıdır. Psikolojik sahiplenmeyi anlamak için öncelikle sahiplenmenin net olarak anlaşılmasında yarar vardır. Günlük hayat içerisinde çok fazla kullandığımız kelimelerden birisi de sahiplik kavramıdır. Benim evim, benim arabam, benim kıyafetim derken kişinin kendisinin kullanım hakkının olduğu ve zilyetlik durumu ifade edilmektedir. Sahiplik kavramından daha çok maddi unsurlar ön plandadır. Sahiplik kavramı insan davranışlarında çok geniş bir yere sahiptir. Kardeşlerin birbirleriyle olan sorunlardan uluslararası diplomatik problemlere kadar bu kapsamda yer almaktadır. Ekonomik, dini, yasal ve sosyal statü kararları sahipliğin belirlenmesine dayanmaktadır (Gelman, Manczak ve Noles, 2012). Psikolojik sahiplenme de ise kişinin maddi olarak sahip olduğu bir varlık yoktur.

O'Reilly, çalışmasında psikolojik sahiplenmenin personelin işletmenin uzun dönemli çıkarlarını korumaya yönelik karar verme sorumluluğuna sahip olduklarını düşündüren bir duygu şeklinde belirtmiştir (O'Reilly, 2002). Brown vd. psikolojik sahiplenmenin örgüt içerisinde personelin nesnelere karşı gösterdikleri sahiplik bağlılık duygusuyla, sahip olduklarına karşı değer vermesini, sorumluluk taşımamasını ve olumsuz durumlara karşı endişe duymasına neden olacağını belirtmiştir (Brown vd., 2014). Pierce ve Jussila (2011) psikolojik sahiplenmeyi, personelin yaptıkları görevleriyle ve örgüt arasında kurdukları psikolojik ilişkiyi yansıtan çok sayıda unsurdan birisi olarak belirtmişlerdir. Bu unsurlardan her biri personeli hem işe hem de örgütlerine bağlayan bir bağlantı aracı şeklinde değerlendirilmektedir (Pierce ve Jussila, 2011). Vandewalle vd. (1995) psikolojik sahiplenmeyi, personeli kanuni ve maddi açıdan bir sahiplikleri olmamasına karşılık, iş ve

örgütlerine karşı sergiledikleri sahiplenme duyguları hissetmeleri olarak tanımlamışlardır (Uçar, 2017). Tanımlara bakıldığında her ne kadar personelin resmi olarak sahip olduğu bir unsur olmasa da gönül bağı kurduğu bir unsurun varlığı dikkat çekmektedir.

Psikolojik sahiplenme ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında psikoloji ve sosyoloji araştırmaları içerisinde geçmiş dönemlere kadar gittiği bilinmektedir. Örgütleri ilgilendiren ve özellikle psikoloji alanında Pierce ve arkadaşları tarafından gerçekleştirilen çalışmalarla öne çıktığı görülmektedir (Uçar, 2016). Her iki bilim dalı da insanlar arası ilişkilerde ve insanların kendi dünyasında aldıkları kararlarda önemli bir yere sahiptir.

Psikolojik sahiplenmenin farklı alanlarla kendini göstermesi mümkündür. Bunlar; projeler, iş tutumları ve nesnelerin farklılığı doğrultusunda ortaya çıkabilir (Wagner vd., 2003). İşletmelerin başarılarına etki eden çok sayıda etken bulunmaktadır. Bazı etkenler başarıyı aşağıya çekerken bazı etkenlerde yukarı yönlü bir etki gösterebilmektedir. Personelin görev aldıkları örgüte sevgi beslemeleri ve kendilerini o örgütle uyumlu ve bir unsur olarak görmeleri son derece önemlidir. Örgütlerin personeline bu konularda gerekli desteği sağlamaları personelin daha fazla çaba harcamalarına ve örgütün rekabet üstünlüğünü elinde bulundurmasında önemli bir fonksiyon olarak kendisini göstermektedir. Bu doğrultuda personelin maddi unsurlarla olmasa bile psikolojik olarak kendilerini örgütlerinin sahibi olarak görmeleri önemli bir yer tutmaktadır (Yıldız, 2016). İnsanların kendilerine ait işyerlerinin kazancı ve zararı pozitif ya da negatif olarak duygularını etkileyebilmektedir. Bir kamu kurumunda çalışan personelin ya da gelişen şartların kendisini etkilemeyeceğini düşünerek başkasına ait özel bir işletmede çalışan personelin pozitif ve negatif duyguları yakalayabilmesinde psikolojik sahiplenme oldukça önemlidir.

Psikolojik sahiplenme duygusu ile birlikte özellikle ekip halinde çalışan kişilerin kendilerini ben yerine biz olarak tanımlamaları, ortak bir düşünce anlayışına sahip olmalarına yol açacaktır. Ayrıca bu anlayış örgütün hedefine ulaşması ve verimliliğinin artırılması noktasında elzemdir (Mahsud ve Hao, 2017). İşletmelerin yakaladıkları başarı sadece işletme için değil, personel içinde birçok maddi ve manevi kazanım açısından değerli olduğu bilinmelidir.

## Değişkenler arası ilişkiler ve hipotezlerin geliştirilmesi

Köprü kuran sosyal sermaye insanlara çeşitli imkânlar sağlamaktadır. Genel olarak bakıldığında; köprü kuran sosyal sermaye ya da bölge dışı bağlar uzak ilişkiler üzerine yoğunlaşmaktadır. Dış bağlar insanlara yeni fırsatlar sunan ve yeni projelere vesile olan faaliyetler olarak değerlendirilmektedir. Köprü kuran sosyal sermayenin aktif hale dönüştürülmesi pozitif katkı sağlayan kaynaklara ve bilgiye ulaşma noktasında yardımcı olmaktadır (Callois, 2005). Bu tip sosyal sermaye sayesinde insanlar yeni kişilerle tanışmaktadır, bu tanışmalar insanların farklı özelliklere ve farklı yeteneklere sahip insanların olumlu yönlerinden istifade edebilmeleri noktasında iyi bir fırsattır. İnsanları yeni becerileri elde etmesi, yaptıkları işi özümsemeleri ve kabiliyetlerini göstermeleri noktasında psikolojik sahiplenme anlayışı ile paralellik gösterebilmektedir. Köprü kuran sosyal sermayenin gerçekleştiği birçok alan bulunmaktadır. Bunlar arasında başı çekenler içerisinde hiç şüphesiz üniversiteler, meslek yüksekokulları ve kolejler gelmektedir. Üniversitelerdeki öğrencilerin geleceğe yönelik hazırlanması için yeni araştırmaların yapılması oldukça önemlidir (Çınar ve Temelli, 2017). Üniversiteler birçok farklı bilim dalında ileri seviyede vermiş olduğu eğitimlerle öğrencileri araştırma ve öğrenmeye yönlendirmektedir. Bu durum öğrencilerin yeteneklerini artırarak üniversiteden elde ettikleri kazanımlarla yetkinlik elde edebilmektedir (Etcheverry, 1996). Öğrencilerin etkileşiminin yüksek olduğu eğitim kurumları, sosyal sermayenin yoğun bir şekilde gerçekleştiği ve kariyer geliştirme fırsatı tanıyan önemli kurumlar arasında yer almaktadır (Işık vd., 2019; Işık ve Çiçek, 2020). Gerek insanlara yeni imkânlar sağlaması gerekse de kişisel gelişimde önemli bir yeri olan köprü kuran sosyal sermayenin, insanların işlerine sahiplik hissetmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda çalışmanın birinci hipotezini şöyle kurmak uygun olacaktır:

***H1: Köprü kuran sosyal sermayenin psikolojik sahiplenme üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.***

Köprü kuran sosyal sermaye farklı kültürlerden gelen insanları bir araya getirerek bilmedikleri konularda fikir sahibi olabilmelerinde önemli bir etkidir. Özellikle bir araya gelerek ortak iş kurmak isteyen insanlar açısından

dan iyi bir fırsat unsurudur. Birlikte iş kuran ve ticaret yapan insanların birbirine muhalif hareket etmemesi gerekmektedir. Köprü kuran sosyal sermaye, pas sökücü özelliği sayesinde olup toplumun farklı kesimleri arasındaki ağları daha etkin hale dönüştüren bir özelliğe sahiptir (Putnam vd., 2001). Bu noktada uyum faktörü devreye girmektedir. Birey-örgüt uyumunda olduğu gibi uyumun birçok açıdan olumlu etkilerinin olacağı düşünülmektedir. Çünkü uyumluluk, bireyleri daha aktif çalışmaya yönlendirmektedir (Xiaojun ve Peilan, 2009). Önceki araştırmalar ve yukarıdaki açıklamalar dikkate alındığında çalışmanın ikinci hipotezini aşağıdaki gibi kurmak uygun olacaktır:

***H2: Köprü kuran sosyal sermayenin birey-örgüt uyumu üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.***

Psikolojik sahiplenme örgüt içinde birçok tutumun öngörücüsü olarak kendisini göstermiştir (Jussila vd., 2015). Psikolojik sahiplenmenin örgüt yararına birçok olumlu çıktısından söz edilebilir (Van Dyne, 2004). Bu doğrultuda psikolojik sahiplenmeyi yükseltebilecek anlayışların devreye sokulmasında yarar görülmektedir.

Kişilerin örgütlerini sahiplenmesi noktasında önemli tutum ve davranışları artırmak gerekmektedir. Hem birey hem de örgütler açısından pozitif katkı sağlayan ve birçok olumsuz sonucun önüne geçen kavramlardan birisi de birey-örgüt uyumu anlayışıdır. Yapılan çok sayıda çalışma bu durumu kanıtlamıştır (Örneğin: Erkutlu, 2015). Örgütlerde görev alan personelin işine giderken heyecanla gitmeleri ve yaptıkları işten haz almaları için örgüt ortamında gerekli uyumun yakalanması gerekmektedir. Birbirlerinin işine yardıma koşan çalışanlar ve uzmanlık alanı üzerine görevlendirilen personelin sahiplik duygusu taşıması öngörülmektedir. Bu bağlamda çalışmanın üçüncü hipotezi şu şekilde kurulması uygun olacaktır:

***H3: Birey-örgüt uyumu psikolojik sahiplenmeyi pozitif etkiler.***

Köprü kuran sosyal sermaye ile birey-örgüt uyumunun ortak noktaları bulunmaktadır. Örnek vermek gerekirse, güven unsuru her iki anlayış açısından da önemli bir etkidir. Hem köprü kuran sosyal sermaye hem de birey-örgüt uyumunda önem arz eden konu güven duygusudur. Köprü



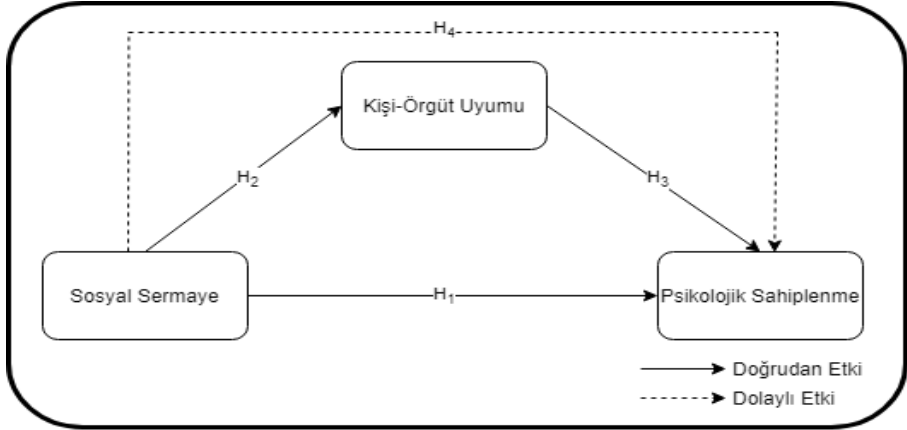
kuran sosyal sermayenin insanlar üzerindeki olumlu etkilerinin gerçekleşmesi için farklı kültürlerden gelen insanların arasında güven duygusunun yüksek düzeyde gerçekleşmesi gerekir. Nitekim birbirine güvenmeyen insanlar yakınlık kurmaktan kaçınacaklardır. Güven duygusu aynı köprü kuran sosyal sermayede olduğu gibi birey-örgüt uyumunda oldukça önemlidir. Karşılıklı olarak güven duygusunu geliştirmek, belirsizliklerin ortadan kaldırılmasında yardımcı olmaktadır (Jih vd., 2007).Yukarıdaki açıklamalar ışığında çalışmanın dördüncü hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulması uygun olacaktır:

**H4: Birey-örgüt uyumu, köprü kuran sosyal sermaye ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiye aracılık eder.**

## Yöntem

Bu çalışmanın temel amacı, köprü kuran sosyal sermayenin psikolojik sahiplenme üzerindeki etkisini ve bu iki değişken arasındaki ilişkide birey-örgüt uyumunun aracılık rolünü tespit etmektedir. Bu amaç doğrultusunda oluşturulan hipotezleri test etmek için nicel araştırma yönteminden yararlanılmıştır. Veriler, polis okullarında eğitim gören öğrencilerden anket tekniğiyle toplanmıştır. Bu araştırmanın etik kurul izni Muş Alparslan Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 29/12/2020 tarihli ve 10879717-050.01.04-15718 sayılı kararına göre alınmıştır. Anketler, katılım oranını artırmak ve katılımcıların kendilerini rahat hissedecekleri şekilde cevaplamalarını sağlamak için bırak-topla yöntemiyle uygulanmıştır (Love-lock vd., 1976). Elde edilen verilerin analizinde yapısal eşitlik modellemesi yaklaşımı benimsenmiştir. YEM, sosyal bilimlerde ve davranış bilimlerinde araştırmacılar tarafından kurulan modelleri açıklamak için sıklıkla kullanılan bir yaklaşımdır (Weston ve Gore, 2006). Bunun temel nedeni YEM'in, teorik ve ampirik çalışmaların istatistiki olarak daha gelişmiş bir zeminde yapılmasına olanak sunmaktadır. Ayrıca YEM yaklaşımlarının tutarlı bir şekilde aracılık rolü sonucunu tespit etmede birinci nesil regresyon yaklaşımından daha güçlü bir yeni nesil analiz yöntemi olduğu savunulmaktadır (Iacobucci vd., 2007). Gerek çalışmada birden fazla değişkenin bir arada analiz edilmesinden ötürü gerekse de araştırma modelinde aracı değişkenin rolünün tespit edilmesi amaçlandığından, YEM yönt-

eminin çalışma için en uygun yöntem olduğuna karar verilmiştir. Bu bağlamda test edilmek üzere önerilen model Şekil 1’de verilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma modeli Şekil 1’de görüldüğü gibidir. Model, Anderson ve Gerbing (1988) tarafından önerilen, verileri ve hipotezleri test etme adımlarından oluşan iki aşamalı yaklaşıma göre analiz edilmiştir. Bu bağlamda öncelikle uyum ve ayırt edici geçerliliği test etmek için ölçüm modeli kurulmuştur. Daha sonra hipotezleri test etmek için yapısal model kurulmuştur. Veriler, AMOS 26 ve SPSS 26 programları ile analiz edilmiştir.

## Katılımcılar

Araştırmanın ana kütlesi, Polis Meslek Eğitim Merkezlerinde eğitim gören öğrencilerden oluşmaktadır. Ana kütlelerin tamamına erişmek mümkün olmadığından örnekleme yapılmıştır. Örnekleme için kolayda örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Bu yöntemin seçilmesinin temel sebebi erişilebilirlik açısından araştırmacıya büyük kolaylık sağlamasıdır (Bryman, 2016). Örneklem büyüklüğüyle ilgili net bir veriye ulaşılamadığından ötürü, örneklem büyüklüğü güç analizi yöntemiyle belirlenmiştir (Faul vd., 2007). Bu bağlamda, istatistiksel güce dayalı örneklem büyüklüğünü hesaplamak için G\*Power v3.1.9.6 programından yararlanılmıştır. 0.95 istatistiksel güç ile yapılan analiz sonucunda, modelimiz için tutarlı sonuç elde etmede,

örneklem büyüklüğünün 121 olması gerektiği belirlenmiştir. Araştırmaya 259 öğrenci katıldığından, örneklem büyüklüğünün tutarlı bir yapısal eşitlik modellemesi analizi için yeterli olduğu kabul edilmiştir.

Katılımcıların profili incelendiğinde %17,4'ün ( $n = 45$ ) 22-23 yaş aralığında; %34,4'ünün ( $n = 89$ ) 24-25 yaş aralığında; %81'in ( $n = 31,3$ ) 28-29 yaş aralığında; %17'nin ise ( $n = 44$ ) 30 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların %10'unun ( $n = 26$ ) emniyet mensubu yakını varken, %90'ı ( $n = 233$ ) emniyet mensubu yakına sahip değildir. Eğitim durumları incelendiğinde, %22'sinin ( $n = 57$ ) ön lisans mezunu olduğu; %74,5'inin ( $n = 193$ ) lisans mezunu olduğu; %3,5'inin ( $n = 9$ ) ise lisansüstü eğitim gördüğü belirlenmiştir. Eğitim alanları incelendiğinde %35,5 ile ( $n = 92$ ) en yüksek kategorinin sosyal, beşerî ve idari bilimler olduğu, en düşük olanın ise %0,4 ile ( $n = 1$ ) güzel sanatlar olduğu tespit edilmiştir.

## Ölçüm Araçları

**Köprü Kuran Sosyal Sermaye Ölçeği:** Çalışmanın bağımsız değişkeni olan sosyal sermayeyi ölçmek için Steinfield vd. (2008) tarafından geliştirilen ve 8 maddeden oluşan köprü kuran sosyal sermaye ölçeği uyarlanmıştır. Örnek ölçek maddeleri: "Polis okulunda olup bitenlerle ilgilenirim" ve "Polis okulunun genel faaliyetlerine destekte bulunmak için zaman geçirmeye hazırım".

**Psikolojik Sahiplenme Ölçeği:** Araştırmanın bağımlı değişkeni olan psikolojik sahiplenmeyi ölçmek için Van Dyne ve Pierce (2004) tarafından geliştirilen ve 7 maddeden oluşan ölçek uyarlanmıştır. Orijinal formunda ölçeğin 7. maddesi ters kodlanmıştır. Anket uygulanırken bu uygulamaya sadık kalınmıştır. Örnek ölçek maddeleri: "Polis okulu için çok yüksek bir kişisel sahiplenme hissediyorum" ve "Polis okulunun bir üyesiymişim gibi düşünmek benim için zor (R)" şeklindedir.

**Birey-Örgüt Uyumunu Ölçeği:** Çalışmada aracı değişken olan birey-örgüt uyumunu ölçmek için Netemeyer vd. (1997) tarafından geliştirilen ve 4 maddeden oluşan ölçek uyarlanmıştır. Örnek ölçek maddeleri: "Kişisel değerlerimin polis okuluyla iyi bir uyum içinde olduğunu düşünüyorum"

ve “Polis okulunun değerleri, benim dürüstlükle ilgili düşüncelerimle uyumludur” tarzındadır.

Kullanılan ölçeklerin tamamı 5’li Likert tipindedir ve ölçek aralıkları 1-Hiç Katılmıyorum, 5-Tamamen Katılıyorum şeklinde kodlanmıştır. Ortak yöntem yanlılığını ve sosyal arzu edirlilik yanlılığını en aza indirmek için anket, Podsakoff vd. (2003) tarafından yapılan önerilere göre tasarlanmıştır. Çalışmada ortak yöntem yanlılığı hatası olmadığını tespit etmek için toplanan veriler Harman’ın (1960) tek-faktör testine tabi tutulmuştur. Döndürme yöntemi uygulanmadan tek faktör altında incelenen verilerin açıklanan varyansı %35,12’dir. Bu değer kabul edilebilir sınır olan %50’nin oldukça altında olduğundan çalışmada ortak yöntem yanlılığı hatasının olmadığına kanaat getirilmiştir (Kline, 2015).

## Ölçüm Modeli

Araştırmada hipotezleri test etmeden önce Anderson ve Gerbing (1988) tarafından yapısal eşitlik modellemesi için önerilen ilk adım olan ölçüm modeli kurulmuştur. Bu model kurulmadan önce SPSS 26 programı ile veriler gözden geçirilmiştir. Öncelikle eksik veriler gözden geçirilip kayıp veri olmaması sağlanmıştır. Daha sonra dağılımın normalliği test edilmiştir. Bu amaçla tek değişkenli ve çoklu değişkenli olmak üzere verilerin normalliği tek tek ve bir arada kontrol edilmiştir. Öncelikle verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Tüm değişkenler için çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 1,5$  seviyesinde olduğu görülmüştür. Bu değerler Kline (2015) tarafından önerilen sınırlar içerisinde olduğundan tek değişkenli normallik kriterinin sağlandığı belirlenmiştir. Çok değişkenli normallik dağılımı testi için Mardia (1970) katsayısından yararlanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, tüm gözlenen değişkenler için Mardia katsayısına göre dağılımın normal olduğu görülmüştür. Bunun yanı sıra ölçeklerde doğrudaşlık sorununu olup olmadığı ve ölçek güvenilirlikleri incelenmiştir. Bu analizlerin sonuçları tablo 1’de paylaşılmıştır.

*Tablo 1. Normallik, Doğrudaşlık, Güvenilirlik Analizi Sonuçları*

Değişkenler	Çarpıklık	Basıklık	Tolerans	VIF	Alpha
Sosyal Sermaye	-0,433	-0,422	0,632	1,582	0,824
Birey-Örgüt Uyumu	0,020	-0,610	0,709	1,409	0,803
Psikolojik Sahiplenme	0,836	-0,745	0,650	1,539	0,821

Tablo 1'den de anlaşılacağı üzere ölçeklerin VIF değeri kabul edilebilir sınır olan 5'in oldukça altında olduğundan çoklu bağlantı sorunu yoktur (Craney ve Surles, 2002). Ayrıca ölçeklerin Cronbach alpha değerleri kabul edilebilir sınır olan 0,70'in üzerindedir. Yapısal eşitlik modellemesi için ön koşullar sağlandığından yapı geçerliliği ve güvenilirliğini doğrulamak için AMOS 26 programı ile bir ölçüm modeli kurulmuştur. Fornell ve Larcker (1981) yapısal modelde anlamlı bir ilişki için test yapmadan önce, ölçüm modelinin yeterli düzeyde bir geçerlilik ve güvenilirliğe sahip olduğunun kanıtlanması gerektiğini savunmuştur. Bunun için ölçek maddelerinin 0,50'den daha yüksek bir faktör yüküne sahip olması, varyans tahmin değerlerinin (AVE) 0,50'den yüksek olması, kompozit güvenilirlik (CR) değerinin 0,60'dan büyük olması beklenmektedir. Ayrıca, ayrışım geçerliliği için AVE değerlerinin karekökünün değişkenler arasındaki korelasyon değerinden yüksek olması gerekmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Ölçeklere ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sonuçları ve tanımlayıcı bilgiler Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2. Tanımlayıcı İstatistikler**

	Ort.	SS.	CR	AVE	1	2	3
1. Sosyal Sermaye	4,019	0,616	0,814	0,476	<b>(0.690)</b>		
2. Birey-Örgüt Uyumlu	4,274	0,624	0,805	0,521	0,468***	<b>(0.722)</b>	
3. Psikolojik Sahiplenme	4,184	0,604	0,872	0,540	0,585***	0,445***	<b>(0.735)</b>

\*\*\* $p < 0,001$ ; Ort. = Ortalama; SS = Standart Sapma; Parantez İçi Koyu Değerler =  $\sqrt{AVE}$

Kurulan ölçüm modelinin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde (Hu ve Bentler, 1999) olduğu görülmüştür  $\chi^2/df = 2,118$ ; RMSEA = 0,066; NFI = 0,910; TLI = 0,936; CFI = 0,950; SRMR = 0,049. İlk yapılan analizde sosyal sermaye ve psikolojik sahiplenme ölçeklerinin CR ve AVE değerlerini sağlamadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle sosyal sermaye ölçeğinin ilk maddesi ile psikolojik sahiplenme ölçeğinin 6. maddesi analizlerden çıkarılmıştır. Bu işlemin ardından psikolojik sahiplenme ölçeğinin AVE değerini sağladığı belirlenmiştir. Sosyal sermaye ölçeği ise kritik eşik olan 0,50'nin altında kalmıştır. AVE değeri 0,50 eşikinin biraz altında olması konusunda Fornell ve Larcker (1981) CR değerinin kontrol edilmesini önermiştir. Buna göre araştırmacılar CR değeri 0,70 üzerinde olan yapılarda ölçek maddesi çıkarılmaması gerektiğini savunmuştur. Ölçeklerdeki tüm CR değerleri 0,80'den yüksek olduğundan başka bir maddenin çıkarıl-

masına gerek duyulmamıştır. Tablo 2’den de anlaşılacağı üzere ölçeklerin uyuşum ve ayrışım geçerliliğini sağladığı görülmüştür.

## Yapısal Model

Kurulan hipotezleri test etmek için AMOS 26 programında “maximum likelihood” modeunda yapısal model kurulmuştur. Kurulan modelin kabul edilebilir (Hu ve Bentler, 1999) olduğu görülmüştür  $\chi^2 = 326,268(87)$ ,  $\chi^2/df = 3,750$ ; RMSEA = 0,078; NFI = 0,933; TLI = 0,944; CFI = 0,970. Modelden elde edilen doğrudan etki analizi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

**Tablo 3. Doğrudan Etki Analizi Sonuçları**

Hipotezler	Katsayı <sup>1</sup>	S.H.	K.O.	p
H <sub>1</sub> : Sosyal Sermaye → Psikolojik Sahiplenme	,483	,098	5,846	0,000
H <sub>2</sub> : Sosyal Sermaye → Birey-örgüt Uyumu	,468	,059	5,139	0,000
H <sub>3</sub> : Birey-örgüt Uyumu → Psikolojik Sahiplenme	,219	,135	2,946	0,003

<sup>1</sup>Standardize Edilmiş Katsayılar Verilmiştir; S.H. = Standart Hata; K.O. = Kritik Oran

Kurulan yapısal eşitlik modelindeki ilişkiler incelendiğinde sosyal sermayenin, psikolojik sahiplenme ( $\beta = 0,483$ ;  $p < 0,001$ ) ve birey-örgüt uyumu ( $\beta = 0,468$ ;  $p < 0,001$ ) üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Birey-örgüt uyumunun ise psikolojik sahiplenme ( $\beta = 0,219$ ;  $p < 0,01$ ) üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın bu bulgularına göre “H<sub>1</sub>: Sosyal sermayenin psikolojik sahiplenme üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır”, “H<sub>2</sub>: Sosyal sermayenin birey-örgüt uyumu üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır” ve “H<sub>3</sub>: Birey-örgüt uyumu psikolojik sahiplenmeyi pozitif etkiler” hipotezleri kabul edilmiştir.

Modeldeki aracı etki analizlerini test etmek için Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen adımlar izlenmiştir. Aracılık analizi, kitle parametresine ilişkin güven aralığının hesaplanmasına olanak sağlayan bootstrap yöntemi ile yapılmıştır. Araştırmada bootstrap örneklem büyüklüğü 2000 olarak belirlenmiştir. Aracılık analizi sonuçları Tablo 4’te paylaşılmıştır.

**Tablo 4. Aracı Etki Analizi**

Hipotezler	Doğrudan Etki <sup>1</sup>	Doğrudan Etki <sup>2</sup>	Dolaylı Etki	Aracılık Durumu
H <sub>4</sub> : SS→KOU→PS	,585***	,281*	,102**	Kısmi Aracı

<sup>1</sup>Aracı Değişken Eklenden Önce; <sup>2</sup>Aracı Değişken Eklendikten Sonra; <sup>3</sup>ns(not significant) = Anlamlı Değil; \*p<0,05; \*\*p<0,01; \*\*\*p<0,001

H<sub>4</sub> hipotezi birey-örgüt uyumunun, sosyal sermaye ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiye aracılık edeceğini öngörmektedir. Yapılan aracı etki analizi sonucunda birey-örgüt uyumunun aracı role sahip olduğu tespit edilmiştir. Başka bir deyişle birey-örgüt uyumu, öğrencilerin polis okulunda edindikleri sosyal sermayenin psikolojik sahiplenmeye dönüşmesinde daha etkili bir role sahiptir. Bu bulgulara göre "H<sub>4</sub>: Birey-örgüt uyumu, sosyal sermaye ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiye aracılık eder" hipotezi desteklenmiştir.

## Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmanın amacı köprü kuran sosyal sermaye ile psikolojik sahiplenme arasındaki ilişkiyi inceleyen ve bu ilişkide birey örgüt uyumunun aracı rolünü ortaya koyan özgün bir araştırma modeli kurmaktır. Yazındaki araştırmaların desteğiyle kurulan hipotezler ışığında oluşturulan modelimiz, daha önce hiç çalışılmamış olması yönüyle orijinal olup psikolojik sahiplenme literatürüne önemli bir katkıda bulunmaktadır. Modelimizde köprü kuran sosyal sermaye bağımsız değişken, psikolojik sahiplenme bağımlı değişken olarak ele alınırken, birey-örgüt uyumu da bu ilişkide aracı değişken olarak test edilmiştir. Nicel verilerle elde edilen bulgulara göre sosyal sermayenin psikolojik sahiplenmeye pozitif bir etkisi olduğu görülmüştür. Bu etkiye göre köprü kuran sosyal sermaye, psikolojik sahiplenmenin bir belirleyicisi olduğu sonucuna ulaşılmış olup, Hipotez 1'in desteklendiği gözlemlenmiştir. Çalışmamız, bu yönüyle Singhi ve Singh'in (2016) çalışması ile paralellik göstermektedir. Birey-örgüt uyumunu konu alan araştırmalar incelendiğinde, bireylerle örgütlerin uyum sağlamalarında kişilik özellikleri ve değerlerin örtüşmeleri gibi iki faktörün ön plana çıktığı aktarılmaktadır (Chatman, 1989). Benzer şekilde sosyal sermaye iş yerinde ortak çalışabilme, uyumlu olabilme ve iyi ilişkiler geliştirme gibi bireysel özellikleri bir arada barındırdığı düşünüldüğünde (Fukuyama, 2005), çalışmamızda köprü kuran sosyal sermayenin birey-örgüt uyumu üzerinde pozitif

yönlü bir etki yapabileceği beklenmekteydi. Yapılan analizler sonucu bu varsayımın doğrulandığı, bir başka deyişle, sosyal sermayenin birey-örgüt uyumuna olumlu bir etki yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla ikinci hipotez desteklenmiştir.

Araştırmacılar, bireylerin örgüt değerleriyle ortak bir paydada buluştukları ölçüde örgütleriyle uyumlu olduğunu vurgulamaktadır (Chatman, 1989). Birey-örgüt uyumu yüksek olan bireylerin ise örgütlerine daha çok bağlılık gösterip, örgütsel vatandaşlık davranışları sergiledikleri bildirilmektedir (Erkutlu, 2015). Buradan yola çıkarak, çalışmamızda örgütleriyle uyumlu olan bireylerin sahiplenme davranışları geliştireceği öngörüldü. YEM analiz sonuçlarına göre birey-örgüt uyumunun psikolojik sahiplenmeye pozitif bir etki yaptığı sonucuna ulaşıldı. Dolayısıyla oluşturulan üçüncü hipotezimizin desteklendiği görüldü. Çalışmamızın bu bulgusu Rahmayanti ve Kurniawan'ın (2020) yürüttüğü çalışma ile benzeştiğini ifade etmek mümkündür. Çalışmamızın dördüncü hipotezi birey-örgüt uyumunun sosyal sermaye ile psikolojik sahiplenme ilişkisinde aracılık rolü üsteleneceği şeklindeydi. Yapılan istatistiksel analizler sonucu birey-örgüt uyumunun bahsi geçen iki değişken arasındaki ilişkiye aracılık yaptığı sonucuna ulaşıldı.

Çalışmamız psikolojik sahiplenme, sosyal sermaye ve birey-örgüt kavramlarını bir araya getirip yeni bir model oluşturması yönüyle özgündür. İlgili yazın incelendiğinde bu değişkenlerin ilişkilerini ampirik olarak inceleyen bir araştırma olmayışından hareketle, makalemiz yazındaki önemli bir boşluğu doldurduğu ifade edilebilir. Araştırmamız birey-örgüt uyumunu hem aracı rolünde hem de psikolojik sermayenin bir belirleyicisi olduğunu keşfeden ilk araştırma olması nedeniyle psikolojik sahiplenme ile ilgili bilinen yazını genişletmektedir.

Yürüttüğümüz araştırmanın sonuçlarına göre yöneticiler ve çalışanları için bir takım önerilerde bulunulabilir. Öncelikle yöneticiler işe alım süreçlerinde sosyal sermayesi yüksek bireyleri tespit edebilecek seçme sistemleri kurabilir. Personel seçiminde kurumun değerlerinin ve özelliklerinin işe alınacak kişilerdeki örtüşme derecesine dikkat edilmesi önerilir çünkü, birey-örgüt uyumu psikolojik sahiplenmeyi arttırmaktadır. Sosyal sermayesi yüksek bireylerin tercih edilmesi çalışanların, kuruma bağlılığın bir göstergesi olan, psikolojik sahiplik duygularını arttırabilir. Bununla birlikte yöneticilerin birlikte çalışmayı teşvik eden, sosyal ilişkiler geliştirebilecek bir ku-



rum kültürü oluşturması çalışanların örgütlerine sahiplik hissetmesine yardımcı olabilir.

Araştırmamız, her ne kadar orijinal bir model kurup hipotezlerini test etmiş olsa da bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırma modelimizde sosyal sermayenin kurumun psikolojik olarak sahiplenilmesinde rol oynadığı sonucuna ulaşılmış olsa da psikolojik sahiplenmeyi etkileyebilecek başka faktörlerin etkilerine bakılabilir. Örneğin; çalışanların psikolojik iyi oluşu, çalışanların güçlendirilmesi veya örgütsel güven gibi çeşitli değişkenlerin psikolojik sahiplenme ile olan ilişkisi araştırılabilir. Öte yandan çalışmamızda birey-örgüt uyumunun aracılık rolü incelenmiş ise de gelecekteki araştırmalar örgütsel sinizm, örgütsel dedikodu veya örgütsel yabancılaşma gibi olumsuz tutum ve davranışların aracılık etkisini ele alabilir. Çalışmamız bir kamu kurumundan 259 katılımcıdan elde edilen verilerle gerçekleştirildiğinden genelleme yapmak oldukça güçtür. Gelecekteki araştırmalar birden fazla kurumdan örneğin kamu veya özel sektörden veri toplayıp çeşitli karşılaştırmalar yapabilir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**Interrogating the Relationships between Bridging  
Social Capital, Psychological Ownership and  
Person-Organization Fit**

\*

Gökhan Uludağ – Berat Çiçek – Mehmet Ali Türkmenoğlu  
*Security Department- Malatya Turgut Özal University - Muş Alparslan University*

Over the last a few decades, there has been an increase in the number of studies which examine constructs that have impacts on performance of employees and organizations. One recent concept is psychological ownership which was based on the idea of ownership by Pierce and the associates. It is based on the notion that even if the individual does not have a formal ownership of the organization, he/she feels that he/she owns the organization (Pierce, Rubenfeld and Morgan, 1991; Pierce, Kostova and Dirks, 2001). When psychological ownership occurs, the individual develops feelings of commitment and responsibility towards the organization. Consequently, as studies indicate, individuals' sense of belonging to their organization increases (Derin, 2018). Although many empirical studies investigated the effects of psychological ownership on different constructs, antecedents of psychological ownership remained relatively understudied. In this context, considering that psychological ownership is a relatively new phenomenon and its relationship with other variables not known well, it can be argued that more studies are needed in this intersection.

Social capital is defined as the ability of people to work together as a group or as an organization to achieve their goals (Coleman, 1988). It is described social capital when more than one individual come together to form a trust based network. Individual-organization fit is defined as the level of harmony between the characteristics of the individual and the characteristics of the organization. The individual-organization fit is also expressed as the compatibility between individual value judgments and the organization's value judgments (Goodman ve Svyantek, 1999). It is argued that social capital is an important factor in bringing people from different cultures together to establish a network for exchanges. Considering the positive role of social capital in relations, we wonder if it will have an effect on psychological ownership. Moreover, we wondered the relationship between social capital, psychological ownership and person-organization fit in this study. Hence, the aim of this study is to examine the ef-

fect of social capital on psychological ownership and determine the mediating role of person-organization fit in the relationship between these two variables. To examine these relationship we posited four hypotheses.

In order to test the hypotheses, a cross-sectional research was designed. For analyzing the data obtained from 259 Police Vocational Training Centers' students, structural equation modeling (SEM) was employed. To increase the response rate, drop-off and pick-up method (Lovelock et al., 1976) was adopted in the research. For defining sample size, the Power Analysis procedure was followed (Faul et al., 2007). Accordingly, a sample size of 121 is sufficient with a statistical power of 0.95 for the model used in the research. Since the sample size is 259, it can be said that sample size is sufficient for the model.

In the first step of the analysis, a measurement model was established to test the construct validity, reliability, convergent and discriminant validity. According to the values obtained in the measurement model, it was concluded that the data did not pose any problems in terms of structure validity and reliability. According to the results of the structural model, it was concluded that social capital affects psychological ownership ( $\beta = ,483$ ), and person-organization fit ( $\beta = ,468$ ) positively. In addition, it was seen that person-organization fit affects psychological ownership ( $\beta = ,219$ ) positively. The steps suggested by Baron and Kenny (1986) were followed with the bootstrapping method to determine the mediating role of person-organization fit in the research. Accordingly, the results of the mediation analysis shown that person-organization fit mediates the relationship between social capital and psychological ownership.

Our model, which was formed in the light of hypotheses established with the support literature, is original and it has never been studied together before. When the related literature is examined, we argue that our article fills an important gap in the literature. In other words, our research expands the known literature on psychological ownership, as it is the first study to discover that individual-organization fit is both a mediator and a determinant of psychological capital.

According to the results of the research, some suggestions can be made for managers. Managers can establish selection systems that can identify individuals with high social capital in their recruitment processes. It is recommended to pay attention to the degree of overlap between the values and characteristics of the organization in personnel selection.

Although our research has established an original model and tested its hypotheses, it has some limitations. The effects of other factors e.g. employee well-

being that can affect psychological ownership can be examined in future studies. Since our study was conducted with data from 259 participants from a public organization, it is very difficult to generalize the results. Future studies may expand the number of participants as well as the number of organizations.

## Kaynakça / References

- Akçin, K. (2018). *Çalışanların örgütsel destek algısı ve psikolojik sahiplenmelerinin, sessizlik davranışlarına ve görev performansına etkisi: Eğitim sektöründe bir araştırma. Yayınlanmamış doktora tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.*
- Anderson, J. C. ve Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Başaran, İ.E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri yönetsel davranış. 3. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım*
- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. London: Oxford University Press.
- Brown, G., Crossley C., ve Robinson, S.L., (2014). Psychological ownership, territorial behavior, and being perceived as a team contributor: The critical role of trust in the work environment, *Personnel Psychology*, 67, 463-485.
- Bowen, D. E., Ledford, G. E., Nathan, B. R. (1991). Hiring for the organization not the job. *Academy of Management Executive*, 5(4), 35-51.
- Bourdieu, P. (1986). *The forms of capital. In J. G. Richardson (Eds.), Handbook of theory and research for the sociology of education*. New York, NY: Greenwood Press, 241-258.
- Callois, J. M. ve Aubert, F. (2005). Towards indicators of social capital for regional development issues .[www.regional-studies-assoc.ac.uk/events/aalborg05/callois.01.12.2021](http://www.regional-studies-assoc.ac.uk/events/aalborg05/callois.01.12.2021)
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person organization fit. *Academy of Management Review*, 14(3), 333-349
- Coleman, J.S. (1988). Social capital in the creation of human capital, *The American Journal of Sociology*, 94, 95-120
- Craney, T. A. ve Surles, J. G. (2002). Model-dependent variance inflation factor cutoff values. *Quality Engineering*, 14(3), 391-403.

- Çınar, Ö. ve Temelli F. (2017). Üniversite öğrencilerinin akademik başarılarını etkileyen örgütsel faktörler ölçeğinin geliştirilmesi: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi örneği, *Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 33-55
- Derin, N. (2018). Kuruma duyulan psikolojik sahiplenme ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide sanal kaytarmanın düzenleyici rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36(1), 63-81.
- Doney, P. M. ve Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of marketing*, 61(2), 35-51.
- Erkutlu H.V. (2015). *Pozitif örgütsel davranış*. Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Eşki, H. (2009). *Sosyal sermaye- önemi, üretimi ve ölçümü-üzerine bir alan araştırması*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Etcheverry, E. (1996). *Social capital: A resource for the human capital development of university students.*, Faculty of Education, Doctorate Thesis, University of Manitoba, Manitoba.
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A. G., ve Buchner, A. (2007). G\*Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior research methods*, 39(2), 175-191.
- Fornell, C., ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Fukuyama, F. (2005). *Güven, sosyal erdemler ve refahın yaratılması*, Çev:Ahmet Buğdaycı, 3. Basım, İstanbul: Şefik Matbaası.
- Gelman, S. A., Manczak, E. M. ve Noles, N. S. (2012). The nonobvious basis of ownership: preschool children trace the history and value of owned objects, *Child Development*, 83(5), 1732-1747.
- Gerşil, G. S. ve Aracı, M. (2011). Sosyal sermayenin güven unsurunun işgörenlerin performansı üzerine etkileri. *Çalışma ve Toplum*, 1, 39-74.
- Goodman, S.A. ve Svyantek D.J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior* 55(2), 254- 275.
- Hanifan, L. J. (1916). The rural school community center, *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, sayı 67,
- Harman, H. H. (1960). *Modern factor analysis*. Oxford, England: Univ. of Chicago Press.

- Harpham, T. (2008). The measurement of community social capital through surveys. *Social Capital and Health*. Ed. Ichirō Kawachi - S. V. Subramanian - Daniel Kim. 51-62. New York ; London: Springer,
- Hu, L. ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Işık, M., Çiçek, B. (2020). Planlı davranış teorisi perspektifinden girişimcilik niyeti üzerinde sosyal sermaye öz yeterlilik ve öz saygının rolü. *Turkish Studies - Economy*, 15(1), 185-206.
- Işık, M., Çiçek, B. ve Karakaş, Y. E. (2019). *Sosyal sermaye üniversite yaşamından tatmini nasıl etkiler?* Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Kongresi, Şırnak, 608-618.
- Jih, W.K. ve Lee, Y.T. (2007). Effects of service quality and shared value on trust and commitment: An empirical study of 3CS product customers in Taiwan, *International Journal of Business Studies*, 15(2), 83-98
- Jussila, L., Tarkiainen, A., Sarstedt, M. ve Hair, J. F. (2015). Individual psychological ownership: Concepts, evidence, and implications for research in marketing. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 23(2), 121-139.
- Karagül, M. ve Dündar, S. (2006). Sosyal sermaye ve belirleyicileri üzerine ampirik bir çalışma. *Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(12), 61-78.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel psychology*, 49(1), 1-49.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford Publications.
- Iacobucci, D., Saldanha, N. ve Deng, X. (2007). A meditation on mediation: Evidence that structural equations models perform better than regressions. *Journal of Consumer Psychology*, 17(2), 139-153.
- Lovelock, C. H., Stiff, R., Cullwick, D. ve Kaufman, I. M. (1976). An evaluation of the effectiveness of drop-off questionnaire delivery. *Journal of Marketing Research*, 13(4), 358-364.
- Mayhew, M. G., Ashkanasy, N. M., Bramble, T. ve Gardner, J. (2007). A study of the antecedents and consequences of psychological ownership in organizational settings. *The Journal of social psychology*, 147(5), 477-500.

- Mahsud, M. ve Hao, j. (2017). *Measurement and Comparison of Psychological Ownership in Public and Private Service Organizations*, International Conference on Service Systems and Service Management, China, 01-06 June 2017.
- Mardia, K. V. (1970). Measures of multivariate skewness and kurtosis with applications. *Biometrika*, 57(3), 519-530.
- Muchinsky, P.M. ve Monahan, C.J. (1987). What is person-environment congruence: Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior* 31(3),268-277.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O. ve McMurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of marketing*, 61(3), 85-98.
- O'Reilly, C.A. (2002). The wrong kind of "ownership. *Across the Board*, 39(5), 19-20.
- Öğüt, A. ve Erbil, C. (2009). *Sosyal sermaye ve yönetimi* (2. Baskı). Konya: Çizgi Kitabevi.
- Ötken, A. (2015). Algılanan örgütsel destek ve psikolojik sahiplenme arasındaki ilişki ve bu ilişkide örgütsel adaletin rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 33(2), 113-140.
- Pennington, M., (2014). *Sağlam politik ekonomi, Klasik Liberalizm ve Kamu politikasının geleceği*, Çev: Atilla Yayla, Ankara: Liberte Yayınları/179.
- Pierce, J. L. ve Jussila, I. (2011). *Psychological ownership and the organizational context*, MPG Books Group, UK.
- Pierce, J. L., Kostova, T. ve Dirks, K. T. (2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of management review*, 26(2), 298-310.
- Pierce, J. L., Rubenfeld, S. A. ve Morgan, S. (1991). Employee ownership: A conceptual model of process and effects. *Academy of Management review*, 16(1), 121-144.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. ve Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879.
- Putnam, R. D. (2001). *Alone Bowling The Collapse and Revival of American Community*. Simon and Schuster.

- Rahmayanti, N. ve Kurniawan J. E. (2020). *Relationship between person job fit and psychological ownership in the successor of family business*, in 6th International Conference on Entrepreneurship (ICOEN) 2019, KnE Social Sciences, p.64--71.
- Reyhanoğlu, M. (2006). *AR-GE işbirliklerinde güven: Ankara'daki teknoparklarda faaliyet gösteren işletmelerde bir araştırma*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Robbins, S.P. ve Judge, T.A. (2017). *Örgütsel davranış*, Çev: İnci Erdem. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Saldamlı, A. (2009), *İşletmelerde örgütsel bağlılık ve işgören performansı*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*. 25(7), 592–599.
- Steinfeld, C., Ellison, N. B. ve Lampe, C. (2008). Social capital, self-esteem, and use of online social network sites: A longitudinal analysis. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 29(6), 434-445.
- Steinfeld, C., Ellison, N. B. ve Lampe, C. (2008). Social capital, self-esteem, and use of online social network sites: A longitudinal analysis. *Journal of applied developmental psychology*, 29(6), 434-445.
- Şahin, M. M. ve Yılmaz, O. (2020). sosyal sermaye, motivasyon ve iş tatmini arasındaki aracılık etkisi: Batman Üniversitesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(3), 587-606.
- Temple, J. (2000). *Growth effect of education on social capital in the OECD Countries*, OECD Working Paper No: 00/36.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2012). İş tatmini-kiş-i-örgüt uyumu ve amire güven-kiş-i-örgüt uyumu ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici rolü. *Is, Guc: The Journal of Industrial Relations & Human Resources*, 14(2),57-78.
- Tüysüz, N. (2011). *Sosyal sermayenin ekonomik gelişme açısından önemi ve sosyal sermaye endeksinin hesaplanması*, Uzmanlık Tezi, Kalkınma Bakanlığı, Ankara.
- Ulutaş, M. (2011). *Harmonik yönetim (Birey-örgüt uyumu)*, Konya: Ulvita Yayıncılık.



- Uçar, Z. (2017). Psikolojik sahiplenme: Örgütsel alana ilişkin bir model önerisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(1), 167-200.
- XiaoJun, W. ve Peilan, G. (2009). *The application of person-organization fit to the practice of human resource management*. Fourth International Conference on Computer Sciences and Convergence Information Technology, 636-640.
- XiaoJun, W. ve Shizong, L. (2010). *The research on knowledge worker's person-organization Fit*, IEE, Computer Society.
- Van Dyne, L. ve Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(4), 439-459.
- Verquer, M. L., Beehr, T. A. ve Wagner, S. H. (2003). A meta-analysis of relations between person-organization fit and work attitudes. *Journal of vocational behavior*, 63(3), 473-489.
- Wagner, S.H, Parke, C.P. ve Christiansen, N.D. (2003). Employees that think and act like owners: Effects of ownership beliefs and behaviors on organizational effectiveness, *Personel Psychology*, 56(4), 847-871.
- Weston, R. ve Gore Jr., P. A. (2006). SEM 101: A brief guide to structural equation modeling. *The Counseling Psychologist*, 34, 719-751.
- Yıldız, B. (2016). *Postmodern örgütlerde güncel davranışsal konular*, (1.Baskı), İstanbul: Beta Yayıncılık.

### Kaynakça Bilgisi / Citation Information

Uludağ, G., Çiçek B. ve Türkmenoğlu, M. A. (2021). Köprü kuran sosyal sermaye, psikolojik sahiplenme ve birey-örgüt uyumu arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1337-1364. DOI: 10.26466/opus.867368.

## OECD Ülkelerinin Demokrasi Kalitesi Göstergeleri Açısından Kümeleneşmesi<sup>1</sup>

DOI: 10.26466/opus.865115

\*

Ezgi Dilan Urmak Akçakaya \* – Nuri Ömürbek \*\*

\* Arş. Gör., Ardahan Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ardahan/Türkiye

E-Posta: [ezgidilanurmak@ardahan.edu.tr](mailto:ezgidilanurmak@ardahan.edu.tr)

ORCID: [0000-0003-3472-1837](https://orcid.org/0000-0003-3472-1837)

\*\* Prof. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Isparta/Türkiye

E-Posta: [nuriomurbek@sdu.edu.tr](mailto:nuriomurbek@sdu.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-0360-4040](https://orcid.org/0000-0002-0360-4040)

### Öz

Kümeleme analizi, nesnelerin farklı gruplara ayrılmasını sağlayan çok değişkenli analiz tekniklerinden biridir. Araştırmacıya özet bilgi sunan kümeleme analizinde, birbirine benzer özellikleri paylaşan nesneler aynı grupta yer almaktadır. Bu çalışmada, OECD ülkeleri demokrasi kalitesi göstergeleri yönünden kümeleme analizi ile kümeleneşmiştir. Çalışmada Türkiye'nin OECD ülkeleri arasındaki konumunun belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada kullanılan veri seti, Bertelsmann Stiftung Vakfı'nın yayınladığı Sürdürülebilir Yönetişim Göstergeleri (SGI 2019 - Sustainable Governance Indicators) raporundan oluşturulmuştur. OECD ülkeleri insan hakları ve siyasi özgürlükler, seçim süreci, hukukun üstünlüğü ve bilgiye erişim olmak üzere dört demokrasi göstergesi açısından kümeleneşmiştir. Bu dört göstergenin ağırlıkları, CRITIC (CRiteria Importance Through Intercriteria Correlation) yöntemi ile hesaplanmış ve kümeleme analizinde bu ağırlıklandırılmış veri seti kullanılmıştır. Bölümleyici temelli kümeleme algoritmalarından biri olan Cascade K-Means algoritması kullanılarak gerçekleştirilen kümeleme analizinde, ülkeler dört gruba ayrılmıştır. Türkiye, Macaristan ve Meksika ile aynı kümede yer almıştır. Kümeleme sonuçlarının test edilmesi amacıyla kümeleme sonuçlarına diskriminant analizi uygulanmıştır. Diskriminant analizi ile %100 doğru sınıflandırma oranı elde edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kümeleme Analizi, Cascade K-Means, Diskriminant Analizi, Critic, Demokrasi Kalitesi

<sup>1</sup> Bu çalışma Ezgi Dilan Urmak Akçakaya'nın "OECD Ülkelerinin Sürdürülebilir Yönetişim Göstergeleri Bağlamında Kümeleme ve Diskriminant Analizleri İle Değerlendirilmesi" isimli doktora tezinden türetilmiştir.

## Clustering of the OECD Countries in terms of Quality of Democracy Indicators

\*

### Abstract

*Clustering analysis is one of the multivariate analysis techniques that allow objects to be divided into different groups. In the cluster analysis, which presents summary information to the researcher, objects that share similar characteristics take place in the same group. In this study, OECD countries have been clustered in terms of quality of democracy indicators by cluster analysis. The study is aimed to determine the position of Turkey among OECD countries. The data set used in the study is obtained from the Sustainable Governance Indicators (SGI 2019) report published by the Bertelsmann Stiftung Foundation. OECD countries are clustered in terms of four democracy indicators: human rights and political freedoms, the electoral process, the rule of law and access to information. The weights of these four indicators are calculated using the CRITIC (CRiteria Importance Through Intercriteria Correlation) method and this weighted data set is used in cluster analysis. In the clustering analysis performed using Cascade K-Means algorithm, one of the partition-based clustering algorithms, countries are divided into four groups. Turkey has taken place in the same cluster with Hungary and Mexico. Discriminant analysis is applied to the clustering results in order to test the clustering results. 100% correct classification rate is obtained by discriminant analysis.*

**Keywords:** *Cluster Analysis, Cascade K-Means, Discriminant Analysis, Critic, Quality of Democracy.*

## Giriş

Demokrasi kavramı, yaklaşık 2500 yıldır üzerinde en çok tartışılan kavramlardan biridir. Uzun bir dönem boyunca tartışılması, kavramla ilgili herkes tarafından kabul gören bir tanım beklentisi yaratmaktadır. Ancak demokrasi kavramı ile ilgili üzerinde uzlaşmış bir tanım olmamakla birlikte farklı zamanlarda farklı kişiler tarafından farklı tanımlar yapılmıştır (Özdemir, Şimşek ve Aktaş, 2006, s.260). Günümüzde ise tartışmalar demokrasinin pratikte nasıl işlediği ve demokratikleşmenin ne olduğu konuları etrafında şekillenmektedir (Heywood, 2017, s.136).

Günümüzde yapılan tanımlamalarda demokrasi zaman zaman sadece seçimlerle ilgili tek boyutlu bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Bu durum, demokrasinin sahip olduğu değerlerin ve bunların kişilerin günlük hayatına olan etkilerinin göz ardı edilmesine neden olmaktadır. Bu bağlamda, demokrasinin temelini oluşturan insan hakları, siyasal özgürlükler, eşitlikler ve bunların uygulanabilirliğinin de yapılan değerlendirmelere dâhil edilmesi gerekmektedir (Afşar, 2017, s.193). Kısacası günümüzde artık demokrasi sadece seçimlerden ibaret bir kavram değildir (Munck, 2016, s.1). Zira demokrasi tanımlamalarına demokrasi kalitesi bağlamında yapılan tartışmalar da eklenmiştir. Demokrasi kalitesi diğer bir ifadeyle nitelikli demokrasi, demokratik ilkelere göre düzenlenmiş istikrarlı ve meşru bir yönetimi, siyasal hesap verebilirliği, katılımı, serbest seçimleri, siyasal eşitlik temelinde bir yönetim biçimini gerekli kılmaktadır (Afşar, 2017, s.196).

Halk iradesinin yönetime yansımaya imkân sağladığı için bugün birçok ülke yönetim biçimi olarak demokrasiyi uygulamaktadır (Akçakaya ve İnan, 2020, s.47). Ancak günümüz dünyasında yaygın bir şekilde uygulanan temsili demokrasi ile ideal demokrasi arasında önemli farklılıklar bulunduğu söylenebilir (Akçakaya, 2020, s.377). Aradaki bu farkın kapatılması ile ideal olan demokrasiye yaklaşılabilecek ve demokrasi kalitesi diğer bir ifadeyle demokrasinin niteliği artacaktır. Demokrasi niteliğinin artmasıyla ise ülkeler için iyi işleyen bir demokrasi sisteminin varlığı söz konusu olabilecektir (Afşar, 2019, s.1103). Demokrasi kalitesi büyüme, istihdam ve yatırıma hizmet etmesi nedeniyle ülkelerin ekonomik ve finansal durumlarını etkilemektedir (Akkaya, 2018, s.18). Bunun yanında, demokrasi kalitesinin ülkelerin uluslararası ilişkileri üzerinde de etkili olduğu

bilinmektedir. Örneğin, gelişmekte olan ülkelere yapılan yardımlar dahi artık yardım yapılacak ülkenin demokratik standartlarına göre gerçekleştirilmektedir (Özalp, 2008, s.135).

Demokrasi kalitesinin ölçülmesi, demokratik sistemlerin işleminde rol oynayan kurumsal mekanizmaların varlığına ek olarak bu yapıların eşitlik, özgürlük, hesap verebilirlik, toplumsal beklenti ve taleplere yanıt verme kapasitesi açılarından değerlendirilmesi ile mümkün olabilmektedir (Kontacı, 2010, s.469). Ancak demokrasi kalitesinin ölçümü kolay değildir (Bühlmann, Merkel, Müller and Weßels, 2012, s.519). Son yıllarda demokrasi kalitesiyle ilgili bazı ölçümler geliştirilmiştir (Fuchs ve Roller, 2018, s.22). The Economist Intelligence Unit, The Freedom House gibi kuruluşlar bu ölçümleri gerçekleştirmektedirler. Bir diğer kuruluş ise Bertelsmann Stiftung vakfıdır. Vakfın yaptığı araştırmada ülkelerin demokrasi kalitesi sürdürülebilir yönetişimin ana göstergelerinden biri olarak ölçülmektedir.

Çalışmada, sürdürülebilir yönetişimin 3 temel göstergesinden biri olan demokrasi kalitesi göstergeleri açısından OECD üyesi 36 ülkenin veri maddenciliği yöntemlerinden kümeleme analizi yardımıyla kümelere ayrılması amaçlanmıştır. Ayrıca, Türkiye'nin OECD ülkeleri arasındaki konumu belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu çalışmadaki veriler SGI (Sustainable Governance Indicators) 2019 raporundan elde edilmiştir. Söz konusu rapor 7 Kasım 2017'den 8 Kasım 2018'e kadar olan dönemi kapsamaktadır. Raporda OECD'ye 28 Nisan 2020 tarihinde üye olan Kolombiya'ya ait veriler bulunmamaktadır. Kolombiya ile ilgili olarak yapılan diğer araştırmalarda da belirtilen tarihlere ait verilerin tamamına ulaşılamamıştır. Bu nedenle Kolombiya veri eksikliği sebebiyle değerlendirmeye alınamamıştır.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde kümeleme analizi ve uygulamada kullanılan Cascade K-Means algoritması hakkında bilgiler verilmektedir. İkinci bölümde çalışmada kullanılan CRITIC yönteminden ve adımlarından bahsedilmektedir. Üçüncü bölümde demokrasi kalitesi ile ilgili yapılan çalışmalar ve kümeleme analizi ile ilgili yapılan çalışmalar incelenmektedir. Dördüncü bölümde ise uygulama gerçekleştirilmektedir. Çalışma, uygulamadan elde edilen bulguların genel bir değerlendirmesi ile sona erdirilmektedir.

## Kümeleme Analizi

Kümeleme analizi, bir dizi veri nesnesini birden çok gruba veya kümeye ayırma işlemidir. Kümelemede birbirine benzer olan nesnelere bir kümede yer alırken bu nesnelere diğer kümelerdeki nesnelere göre çok farklıdır. Farklılıklar ve benzerlikler, nesnelere tanımlayan öznelik değerlerine göre değerlendirilmektedir (Han, Kamber and Pei, 2012, s.443). Benzerlik, belirli özneliklerin ve belirli yöntemlerin kullanılması ile nesnelere arasında ölçülen bir ölçüdür. Esasen benzerlik ölçümünde kullanılan yöntemler kümeleme analizindeki yaklaşımların kaynağını oluşturmaktadır. Bazı yaklaşımlar nesnelere arasındaki mesafeyi bazı yaklaşımlar ise nesnelere topolojik olarak oluşturduğu yoğunluğu veya deseni göz önünde bulundurmaktadırlar (Köse, 2018, s.137). Nesnelere arasındaki benzerlik nesnelere birbirlerine olan uzaklıkları ölçülerek elde edilmektedir. Nesnelere arasındaki uzaklıkların ölçülmesinde Öklid, Manhattan ve Minkowski gibi uzaklık ölçütleri kullanılmaktadır (Herand, 2017, s.150). Kümeleme analizinin ilk aşamasında benzerlik veya uzaklık ölçüsü belirlenmektedir. Daha sonra analizde kullanılacak yöntem karar verilip yöntemin uygulanması gerçekleştirilmektedir. Böylelikle nesnelere uygun sayıda kümeye ayrılmaktadır. Son aşamada ise analiz sonucu yorumlanmaktadır (Ada, 2011, s.3).

Kümeleme analizi birçok uygulama alanında kullanılmaktadır. Bu uygulama alanlarına biyoloji, botanik, zooloji gibi yaşam bilimleri; psikiyatri, patoloji gibi tıbbi bilimler; psikoloji, antropoloji, sosyoloji gibi davranış bilimleri ve sosyal bilimler; jeoloji, coğrafya, uzaktan algılama gibi yer bilimleri; desen tanıma, yapay zekâ gibi mühendislik bilimleri; bilgi edinme, siyaset bilimi, ekonomi, pazarlama araştırması, yöneylem araştırması gibi bilgi, politika ve karar bilimleri örnek olarak verilebilmektedir (Anderberg, 1973, s.5-6).

Kümeleme analizinde kullanılan algoritmalar hiyerarşik temelli, bölümlenici temelli, yoğunluk temelli, ızgara temelli, olasılık temelli gibi farklı yaklaşımlar altında sınıflandırılmaktadır (Aggarwal, 2014, s.22). Hangi kümeleme analiz yaklaşımının kullanılacağına yönelik alınacak karar verilerin türü, boyutu ve birbirleri ile ilişki düzeyleri gibi faktörler etkilemektedir. Aynı zamanda hangi amaçla analiz gerçekleştirileceği de

diğer bir belirleyici faktördür. Çünkü istatistiksel veri analizi olan kümeleme analizi farklı analizler öncesinde veriyi anlamak ve düzenlemek için kullanılabilen bir analiz olarak da ele alınabilmektedir (Cemaloğlu ve Duykuluoğlu, 2020, s.139-140).

Bölümleyici temelli kümeleme analiz algoritmalarından biri olan ve uygulamada kullanılan Cascade K-Means algoritması aşağıdaki başlıkta incelenmektedir.

### **Cascade K-Means Algoritması**

Bölümleyici temelli kümeleme analizinde kullanılan k-Means algoritmasında başlangıç merkezlerinin seçimi ve başlangıçta küme sayısının belirlenmesi gerekmektedir. Ancak k küme sayısının belirlenmesi algoritmanın dezavantajını oluşturmaktadır. Çünkü optimal küme sayısının kullanıcı tarafından belirlenmesi oldukça zordur ve bu durum algoritmanın performansını etkilemektedir. Bu dezavantajı ortadan kaldırmak amacıyla Cascade K-Means algoritması geliştirilmiştir. Yöntemde en iyi k küme sayısı Calinski ve Harabasz tarafından 1974 yılında önerilen Calinski-Harabasz kriteri kullanılarak belirlenmektedir (Pasin ve Ankaralı, 2016, s.42).

Calinski-Harabasz kriteri grup içi kareler toplamı (within-group sum of squares – WGSS) ve gruplar arası kareler toplamı (between-group sum of squares – BGSS) değerleri yardımıyla hesaplanmaktadır. Calinski-Harabasz kriteri formülü Eşitlik 1’de verilmiştir (Calinski ve Harabasz, 1974, s. 10).

$$CH = \frac{BGSS}{k-1} / \frac{WGSS}{n-k} \quad (1)$$

Cascade K-Means algoritması 3 aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada alternatif k değerleri belirlenmektedir. İkinci aşamada, k-Means algoritmasında olduğu gibi küme merkezleri rastgele seçilmektedir. Algoritma üçüncü aşamada Calinski-Harabasz kriterlerini belirlemekte ve bu kriterlere dayalı olarak k değerini seçmektedir. Küme sayısının belirlenmesinden sonra k-means algoritması uygulanmaktadır (Chayangkoon and Srihok, 2016, s.215).

## CRITIC Yöntemi

CRITIC (CRiteria Importance Through Intercriteria Correlation) yöntemi Diakoulaki, Mavrotas ve Papayannakis tarafından 1995 yılında önerilmiştir (Wu, Zhen and Zhang, 2020, s.5). CRITIC yöntemi kriter ağırlıklarının hesaplanmasında yaygın olarak kullanılan objektif yöntemlerden biridir (Žižović, Miljković ve Marinković, 2020, s.151). CRITIC, kriterlerin standart sapmalarını ve kriterler arası korelasyon katsayılarını kullanan bir korelasyon yöntemidir (Peng, Zhang ve Luo, 2020, s.3817). Yöntem ile elde edilen ağırlıklar her bir kriterin hem zıtlık yoğunluğunu hem de kriterler arasındaki çelişkiyi içermektedir. Kriterlerin zıtlık yoğunluğu standart sapma ile değerlendirilmektedir. Aralarındaki çelişki ise korelasyon katsayısı ile ölçülmektedir (Ghorabae, Amiri, Zavadskas and Antuchevičienė, 2017, s.69).

CRITIC yönteminin adımları aşağıda verilmiştir (Diakoulaki, Mavrotas and Papayannakis, 1995, s.765, Jahan, Mustapha, Sapuan, Ismail ve Bahraminasab, 2012, s.413, Wang and Zhao, 2016, s.2385-2386):

**Adım 1: Karar Matrisinin Oluşturulması:** Yöntemin ilk adımında  $x_{ij}$  değerlerinden oluşan ve  $X=[x_{ij}]_{m \times n}$  ile simgelenen karar matrisi oluşturulmaktadır.

i: alternatif

j: kriter

m: alternatif sayısı

n: kriter sayısı

**Adım 2: Karar Matrisinin Normalizasyonu:** Normalizasyon işlemi fayda kriterleri için Eşitlik (2) maliyet kriterleri için Eşitlik (3) yardımıyla gerçekleştirilmektedir.

$$r_{ij} = \frac{x_{ij} - x_j^{\min}}{x_j^{\max} - x_j^{\min}} \quad \text{fayda kriteri} \quad (2)$$

$$r_{ij} = \frac{x_j^{\max} - x_{ij}}{x_j^{\max} - x_j^{\min}} \quad \text{maliyet kriteri} \quad (3)$$

$$x_j^{\max} = \max(x_{ij}, i = 1, \dots, m)$$

$$x_j^{\min} = \min(x_{ij}, i = 1, \dots, m)$$



**Adım 3: İlişki Katsayı Matrisinin Oluşturulması:**Bu adımda Eşitlik (4) yardımıyla kriterler arasındaki ilişkilerin dereceleri ölçülerek korelasyon katsayıları ( $p_{jk}$ ) hesaplanmakta ve bu değerlerden oluşan bir matris elde edilmektedir.

$$p_{jk} = \frac{\sum_{i=1}^m (r_{ij} - \bar{r}_j) \cdot (r_{ik} - \bar{r}_k)}{\sqrt{\sum_{i=1}^m (r_{ij} - \bar{r}_j)^2 \cdot \sum_{i=1}^m (r_{ik} - \bar{r}_k)^2}} \quad j, k = 1, 2, \dots, n \quad (4)$$

**Adım 4:  $C_j$  Değerlerinin Hesaplanması:** Kriterlerde bulunan zıtlık yoğunluğunu ve çelişkileri birleştirilerek elde edilen  $C_j$  değerleri j. kriterde bulunan toplam bilgi miktarını ifade etmektedir. Değerlerin elde edilmesinde Eşitlik (5)'ten yararlanılmaktadır.

$$C_j = \sigma_j \sum_{k=1}^m (1 - p_{jk}) \quad (j = 1, 2, \dots, n) \quad (5)$$

$\sigma_j$ : j. kriterin standart sapması

**Adım 5: Kriter Ağırlıklarının Hesaplanması:**Her bir kriterin  $C_j$  değerinin, tüm kriterlerin  $C_j$  değerlerinin toplamına oranlanması ile kriter ağırlıkları hesaplanmaktadır. Kriterlerin  $w_j$  ağırlık değerleri Eşitlik (6) yardımıyla elde edilmektedir.

$$w_j = \frac{C_j}{\sum_{i=1}^n C_i} \quad (6)$$

## Literatür İncelemesi

Kümeleme analizi, diskriminant analizi, CRITIC yöntemi ve demokrasi kalitesi ile ilgili yapılan bazı çalışmalar Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1. Literatür İncelemesi**

Kümeleme Analizi ile Yapılan Çalışmalar	
Mobil bankacılığın benimsenmesine ilişkin tüketici perspektiflerine yönelik kümeleme analizi	(Chawla ve Joshi, 2017)
Türkiye'nin sağlık göstergeleri açısından kümelenmesi	(Eren ve Ömürbek, 2019)
Ülkelerin beşeri sermaye durumlarına göre kümelenmesi	(Rençber, 2019)
Ülkelerin insani özgürlük endeksine göre kümelenmesi	(Karaatlı, Karataş ve Ömürbek, 2020)
Resort otellerin kümeleme analizi ile kümelenmesi	(Dağ ve Karaatlı, 2020)

Bir bina portföyünün günlük elektrik kullanım profillerinin küme- lenmesi	(Li, Ma, Robinson, Lin ve Li, 2020)
Kümeleme analizi ile yeraltı suyu kalitesinin değerlendirilmesi	(Egbueri, 2020)
Hindistan, Maharashtra'da yeni Covid-19 enfeksiyonlarını izlemek için kümeleme analizinin kullanılması	(Kumar, 2020)
Kümeleme analizi ile deniz ekosistemlerinin haritalanması	(Zhao, Basher ve Costello, 2020)
Öğrencilerin sunum becerilerine göre kümelenmesi	(Curlin, Bach ve Mi- loloža, 2020)
Romatizma hastalıklarının kümelenmesi	(Molano-González vd., 2019)
<b>CRITIC Yöntemi ile Yapılan Çalışmalar</b>	
Büyük ölçekli holdinglerin finansal performans değerlendirmesi	(Kazan ve Özdemir, 2014)
Fason üretici seçimi	(Adalı ve Işık, 2017)
En uygun kesintisiz güç kaynağını seçimi	(Demircioğlu ve Coşkun, 2018)
Bir işletme için dizüstü bilgisayar seçimi	(Ulutaş, 2018)
Bir bankanın performans analizi	(Akbulut, 2019)
Ülkelerin elektrikli otomobil satışlarının değerlendirilmesi	(Nguyen, Le, Ngo ve Hoang 2020)
<b>Kümeleme Analizi ve Diskriminant Analizi ile Yapılan Çalışmalar</b>	
Kümeleme sonuçlarının geçerlilik probleminin incelenmesi	(Çakmak, 1999)
Bilgi toplumu ve bilgi ekonomisi açısından AB ülkelerinin kümelen- mesi	(Berberoğlu, 2010)
Ülkelerin turizm istatistikleri bakımından farklı kümeleme analizi metotları ile sınıflandırılması	(Giray, 2013)
Türkiye ve AB ülkelerinin Ar-Ge ve inovasyon göstergeleri yönün- den sınıflandırılması	(Gezer, Uzgören ve Elevli, 2015)
Kümeleme analizinde elde edilen kümelerin geçerliliğinin sınanması	(Özgen, 2019)
<b>Demokrasi Kalitesi ile İlgili Yapılan Çalışmalar</b>	
Ekonomik özgürlüğün borsa performansı üzerindeki etkisinde de- mokrasi indeksinin aracı rolünün Yapısal Eşitlik Modeli ile tahmin edilmesi	(Pala, 2020)
Demokrasi kalitesinin sekiz farklı boyutu	(Diamond ve Mor- lino, 2004)
Demokrasi kalitesinde hukukun üstünlüğü	(O'Donnell, 2004)
Latin Amerika ülkelerinin demokrasi kalitelerinin değerlendirilmesi	(Altman ve Pérez- Liñán, 2002)
Demokrasi kalitesini ölçmek için demokrasi barometresi	(Bühlmann vd., 2012)

Bu çalışmada da; demokrasi kalitesi göstergeleri açısından OECD üyesi 36 ülke için kümeleme analizi yapılarak, Türkiye'nin OECD ülkeleri arasındaki konumu belirlenmeye çalışılmıştır. Demokrasi kalitesi açısından

ülkelerin kümelenmesi ve bu kümelemenin sonuçlarına diskriminant analizi uygulanarak kümeleme sonuçlarının test edilmesi açısından özgün bir çalışma olduğu ve literatüre katkı yapacağı düşünülmektedir. Ayrıca diskriminant analizi ile %100 doğru sınıflandırma oranı elde edilmiştir.

## Uygulama

Çalışmada OECD üyesi 36 ülkenin demokrasi kalitesi göstergeleri açısından kümeleme analizi ile kümelenmesi amaçlanmıştır. Böylelikle birbirine demokrasi kalitesi açısından en çok benzeyen ülkeler belirlenmiş olacaktır. Ülkelerin konumlarının ve özellikle Türkiye'nin OECD ülkeleri arasındaki konumunun belirlenmesi çalışmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır.

Kolombiya 28 Nisan 2020 tarihinde OECD üyesi ülkeler arasına katılmasından dolayı veri eksikliği nedeniyle değerlendirmeye alınamamıştır. Bunun nedeni çalışmada kullanılan verilerin temin edildiği SGI 2019 raporuna Kolombiya'ya ait verilerin yansımamış olmasıdır. Şöyle ki SGI 2019 raporu 7 Kasım 2017'den 8 Kasım 2018'e kadar olan dönemi kapsamaktadır. Kasım 2018'den sonraki gelişmeler dikkate alınmamıştır. Bu nedenle Kolombiya'nın üyeliği söz konusu dönem içerisinde gerçekleşmediğinden raporda yer almamıştır.

Analizde SGI raporundan elde edilen 2019 yılı demokrasi kalitesi göstergelerine ait ülke verileri kullanılmıştır. Demokrasi kalitesi göstergeleri *seçim süreci, bilgiye erişim, insan hakları ve siyasi özgürlükler ve hukukun üstünlüğü* olmak üzere 4 göstergeden oluşmaktadır.

Uygulamada ilk olarak göstergelerin (özniteliklerin) ağırlıkları CRITIC yöntemi ile hesaplanmıştır. Elde edilen ağırlıklar yardımıyla kümeleme analizinde kullanılmak üzere ağırlıklandırılmış veri seti oluşturulmuştur. Daha sonra kümeleme analiz yöntemlerinden biri olan Cascade K-Means algoritması ile kümeleme analizi gerçekleştirilmiştir. Kümeleme analizinden elde edilen sonuçlar diskriminant analizi ile desteklenerek kümeleme analizinin küme ayırımını doğru bir şekilde yapıp yapmadığı test edilmiştir.

## CRITIC Yöntemi ile Özniteliklerin Ağırlıklarının Hesaplanması

CRITIC yönteminin uygulanması sonucunda *seçim süreci, bilgiye erişim, insan hakları ve siyasi özgürlükler ve hukukun üstünlüğü* özniteliklerinin ağırlıkları belirlenmiştir.

**Adım 1: Karar Matrisinin Oluşturulması:** Demokrasi kalitesi göstergelerine ait değerler istatistiksel verilerin yanı sıra ülke uzmanlarının nitel değerlendirmelerine göre belirlenmektedir. Uzman puanları 1 ile 10 arasında değişen bir ölçeğe dayanmaktadır. Böylelikle ülkeler demokrasi kalitesi göstergeleri açısından 1 en kötü 10 en iyi olmak üzere 1 ile 10 puan arasında değerlendirilmişlerdir.

OECD üyesi 36 ülkenin demokrasi kalitesi göstergelerine ilişkin verilerinden ve kriter (öznitelik) yönlerinden oluşan karar matrisi Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2. Karar Matrisi**

Kriter Yönü	Maksimum	Maksimum	Maksimum	Maksimum
Ülkeler	Seçim Süreci	Bilgiye Erişim	İnsan Hakları ve Siyasi Özgürlükler	Hukukun Üstünlüğü
Avustralya	8.20	6.00	7.33	8.25
Avusturya	7.20	6.67	7.33	8.25
Belçika	7.40	7.00	6.67	8.00
Kanada	8.20	7.33	8.33	7.75
Şili	6.00	6.67	6.67	7.50
Çekya	7.40	7.00	7.33	7.25
Danimarka	8.00	9.00	8.67	9.75
Estonya	8.20	9.67	9.00	7.75
Finlandiya	9.00	10.00	9.33	8.25
Fransa	8.00	6.33	7.67	6.75
Almanya	8.80	8.33	8.67	9.00
Yunanistan	7.40	6.00	7.33	6.50
Macaristan	3.80	3.00	3.67	3.00
İzlanda	7.20	6.33	7.67	5.25
İrlanda	8.00	8.33	9.00	7.50
İsrail	6.80	6.67	5.00	7.00
İtalya	7.60	7.00	7.00	7.00
Japonya	6.80	5.00	6.67	4.75
Letonya	7.80	7.67	8.00	8.00
Litvanya	8.40	8.33	8.00	7.75
Lüksemburg	7.80	6.33	8.33	8.00
Meksika	6.00	4.67	3.67	4.75
Hollanda	7.40	7.00	7.67	7.00
Yeni Zelanda	8.00	7.00	8.67	9.50

Norveç	7.80	9.33	9.33	9.25
Polonya	6.60	4.67	5.33	3.75
Portekiz	7.20	7.00	8.00	7.75
Slovakya	8.40	5.67	6.33	5.75
Slovenya	8.40	6.33	7.33	7.00
Güney Kore	6.80	6.33	6.33	7.00
İspanya	7.20	7.33	7.33	7.25
İsveç	9.00	9.33	9.33	9.50
İsviçre	8.20	9.33	8.67	8.50
Türkiye	3.60	2.00	2.67	2.50
Birleşik Krallık	7.00	8.00	7.00	7.25
Amerika Birleşik Devletleri	7.40	7.33	7.67	7.25

**Adım 2: Karar Matrisinin Normalizasyonu :** Tüm kriterler fayda yönlü olduğu için normalizasyon işlemi Eşitlik (2)'den yararlanılarak gerçekleştirilmiştir. Normalize edilen karar matrisi Tablo 3'te verilmiştir.

**Tablo 3. Normalize Edilmiş Karar Matrisi**

Kriter Yönü	Maksimum	Maksimum	Maksimum	Maksimum
Kriterler	Seçim Süreci	Bilgiye Erişim	İnsan Hakları ve Siyasi Özgürlükler	Hukukun Üstünlüğü
Avustralya	0.85185	0.50000	0.70000	0.79310
Avusturya	0.66667	0.58333	0.70000	0.79310
Belçika	0.70370	0.62500	0.60000	0.75862
Kanada	0.85185	0.66667	0.85000	0.72414
Şili	0.44444	0.58333	0.60000	0.68966
Çekya	0.70370	0.62500	0.70000	0.65517
Danimarka	0.81481	0.87500	0.90000	1.00000
Estonya	0.85185	0.95833	0.95000	0.72414
Finlandiya	1.00000	1.00000	1.00000	0.79310
Fransa	0.81481	0.54167	0.75000	0.58621
Almanya	0.96296	0.79167	0.90000	0.89655
Yunanistan	0.70370	0.50000	0.70000	0.55172
Macaristan	0.03704	0.12500	0.15000	0.06897
İzlanda	0.66667	0.54167	0.75000	0.37931
İrlanda	0.81481	0.79167	0.95000	0.68966
İsrail	0.59259	0.58333	0.35000	0.62069
İtalya	0.74074	0.62500	0.65000	0.62069
Japonya	0.59259	0.37500	0.60000	0.31034
Letonya	0.77778	0.70833	0.80000	0.75862
Litvanya	0.88889	0.79167	0.80000	0.72414
Lüksemburg	0.77778	0.54167	0.85000	0.75862
Meksika	0.44444	0.33333	0.15000	0.31034
Hollanda	0.70370	0.62500	0.75000	0.62069
Yeni Zelanda	0.81481	0.62500	0.90000	0.96552
Norveç	0.77778	0.91667	1.00000	0.93103
Polonya	0.55556	0.33333	0.40000	0.17241
Portekiz	0.66667	0.62500	0.80000	0.72414
Slovakya	0.88889	0.45833	0.55000	0.44828
Slovenya	0.88889	0.54167	0.70000	0.62069

Güney Kore	0.59259	0.54167	0.55000	0.62069
İspanya	0.66667	0.66667	0.70000	0.65517
İsviçre	1.00000	0.91667	1.00000	0.96552
İsviçre	0.85185	0.91667	0.90000	0.82759
Türkiye	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000
Birleşik Krallık	0.62963	0.75000	0.65000	0.65517
Amerika Birleşik Devletleri	0.70370	0.66667	0.75000	0.65517

**Adım 3: İlişki Katsayı Matrisinin Oluşturulması:** Her kriter çifti için korelasyon katsayıları ( $p_{jk}$ ) Eşitlik (4)'ten yararlanılarak hesaplanmıştır. Hesaplama sonucunda elde edilen değerlerden oluşan ilişki katsayı matrisi Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4. İlişki Katsayı Matrisi**

Kriterler	Seçim Süreci	Bilgiye Erişim	İnsan Hakları ve Siyasi Özgürlükler	Hukukun Üstünlüğü
Seçim Süreci	1	0.79094	0.85637	0.77219
Bilgiye Erişim	0.79094	1	0.87521	0.84880
İnsan Hakları ve Siyasi Özgürlükler	0.85637	0.87521	1	0.83825
Hukukun Üstünlüğü	0.77219	0.84880	0.83825	1

**Adım 4:  $C_j$  Değerlerinin Hesaplanması:**  $C_j$  değerlerinin hesaplanması için Eşitlik (5)'ten yararlanılmıştır. İlk olarak  $(1-p_{jk})$  değerleri hesaplanmış ve  $(1-p_{jk})$  değerlerinden oluşan bir matris elde edilmiştir. Ardından  $\sigma_j$  değerleri hesaplanmıştır. Hesaplanan bu değerler yardımıyla da  $C_j$  değerleri hesaplanmıştır. Elde edilen değerler Tablo 5'te gösterilmiştir.

**Tablo 5.  $C_j$  Değerleri**

Kriterler	Seçim Süreci	Bilgiye Erişim	İnsan Hakları ve Siyasi Özgürlükler	Hukukun Üstünlüğü
Seçim Süreci	0	0.20906	0.14363	0.22781
Bilgiye Erişim	0.20906	0	0.12479	0.15120
İnsan Hakları ve Siyasi Özgürlükler	0.14363	0.12479	0	0.16175
Hukukun Üstünlüğü	0.22781	0.15120	0.16175	0
$\sigma_j$	0.54813	0.55035	0.67563	0.65428
$C_j$	0.31818	0.26695	0.29063	0.35380

**Adım 5: Kriter Ağırlıklarının Hesaplanması:** Yöntemin son adımında kriterlerin ağırlıkları Eşitlik (6) yardımıyla hesaplanmıştır. Elde edilen kriter ağırlıkları Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6. Kriter Ağırlıkları**

	Seçim Süreci	Bilgiye Erişim	İnsan Hakları ve Siyasi Özgürlükler	Hukukun Üstünlüğü
$w_j$	0.25878	0.21711	0.23637	0.28775

Hukukun üstünlüğü kriteri 0.28 ağırlık değeri ile en önemli kriter olarak belirlenirken bilgiye erişim kriteri 0.21 ağırlık değeri ile en az öneme sahip kriter olarak belirlenmiştir.

Kriter ağırlıklarının elde edilmesinden sonra kümeleme analizinde kullanılmak üzere ağırlıklandırılmış veri seti elde edilmiştir. Ağırlıklandırılmış veri seti, Tablo 2’de verilen karar matrisindeki değerlerin CRITIC yöntemi ile hesaplanan kriter ağırlık değerleri ile çarpılması sonucunda elde edilmiştir. Ağırlıklandırılmış veri seti Tablo 7’de verilmiştir.

**Tablo 7. Ağırlıklandırılmış Veri Seti**

Ülkeler	Kriterler	Seçim Süreci	Bilgiye Erişim	İnsan Hakları ve Siyasi Özgürlükler	Hukukun Üstünlüğü
Avustralya		2.12197	1.30264	1.73338	2.37392
Avusturya		1.86319	1.44737	1.73338	2.37392
Belçika		1.91495	1.51974	1.57580	2.30198
Kanada		2.12197	1.59211	1.96975	2.23004
Şili		1.55266	1.44737	1.57580	2.15811
Çekya		1.91495	1.51974	1.73338	2.08617
Danimarka		2.07022	1.95395	2.04854	2.80554
Estonya		2.12197	2.09869	2.12733	2.23004
Finlandiya		2.32899	2.17106	2.20612	2.37392
Fransa		2.07022	1.37500	1.81217	1.94230
Almanya		2.27724	1.80922	2.04854	2.58973
Yunanistan		1.91495	1.30264	1.73338	1.87036
Macaristan		0.98335	0.65132	0.86669	0.86324
İzlanda		1.86319	1.37500	1.81217	1.51067
İrlanda		2.07022	1.80922	2.12733	2.15811
İsrail		1.75968	1.44737	1.18185	2.01423
İtalya		1.96670	1.51974	1.65459	2.01423
Japonya		1.75968	1.08553	1.57580	1.36680
Letonya		2.01846	1.66448	1.89096	2.30198
Litvanya		2.17373	1.80922	1.89096	2.23004
Lüksemburg		2.01846	1.37500	1.96975	2.30198
Meksika		1.55266	1.01316	0.86669	1.36680
Hollanda		1.91495	1.51974	1.81217	2.01423
Yeni Zelanda		2.07022	1.51974	2.04854	2.73360
Norveç		2.01846	2.02632	2.20612	2.66167
Polonya		1.70793	1.01316	1.26064	1.07905
Portekiz		1.86319	1.51974	1.89096	2.23004
Slovakya		2.17373	1.23027	1.49701	1.65455
Slovenya		2.17373	1.37500	1.73338	2.01423
Güney Kore		1.75968	1.37500	1.49701	2.01423
İspanya		1.86319	1.59211	1.73338	2.08617
İsveç		2.32899	2.02632	2.20612	2.73360

İsviçre	2.12197	2.02632	2.04854	2.44585
Türkiye	0.93160	0.43421	0.63032	0.71937
Birleşik Krallık	1.81144	1.73685	1.65459	2.08617
Amerika Birleşik Devletleri	1.91495	1.59211	1.81217	2.08617

## OECD Üye Ülkelerin Demokrasi Kalitesi Göstergeleri Açısından Kümeleme Analizi

Çalışmada ağırlıklandırılmış veri setinin elde edilmesinden sonra kümeleme analizine geçilmiştir. Kümeleme analizi WEKA programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. WEKA programında yer alan tüm kümeleme algoritmaları ile analiz gerçekleştirilmiştir. Analiz ile elde edilen kümeleme sonuçlarının geçerliliğinin test edilmesi amacıyla kümeleme sonuçlarına diskriminant analizi uygulanmış ve doğru sınıflandırma oranları elde edilmiştir. Ward, Beklenti-Maksimizasyonu (EM- Expectation Maksimasyon) ve Cascade K-Means algoritmaları %100 doğru sınıflandırma oranı veren algoritmalar olarak belirlenmiştir. Bu algoritmalarından elde edilen kümeleme sonuçları daha sonra alan uzmanları tarafından da değerlendirilmiştir. Uzman görüşleri sonucunda en iyi sonucu Cascade K-Means algoritmasının verdiği belirlenmiştir.

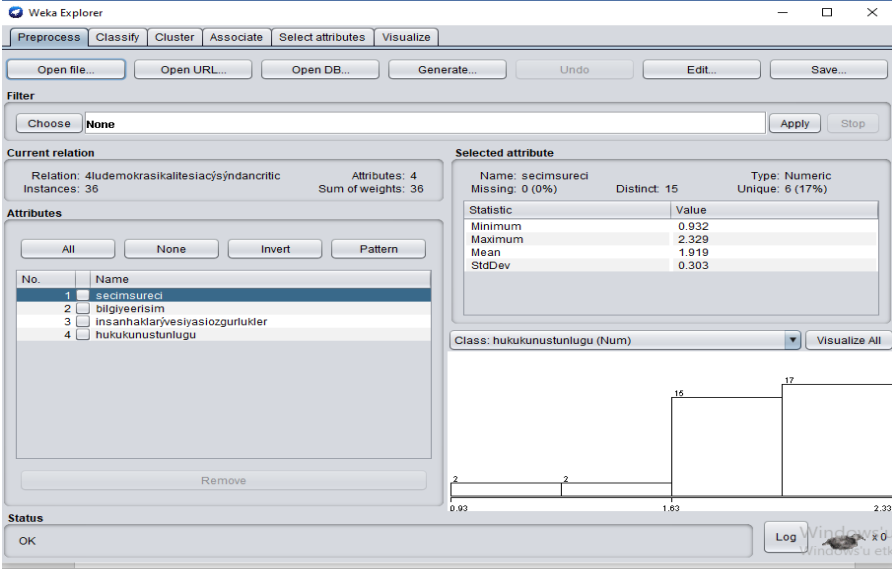
n noktadan oluşan veri seti için küme sayısının (k) belirlenmesinde genellikle  $k = \sqrt{\frac{n}{2}}$  eşitliği kullanılmaktadır. (Han, Kamber ve Pei, 2012: 486).

Çalışmada bu eşitlikten yararlanılarak küme sayısı 4 olarak belirlenmiştir.

Küme sayısının belirlenmesinden sonra ağırlıklandırılmış veri seti (Tablo 7) arff formatına dönüştürülmüştür. Ardından veriler WEKA programına yüklenmiştir. Şekil 1’de yüklenen verilere ait WEKA ara yüzü gösterilmektedir.

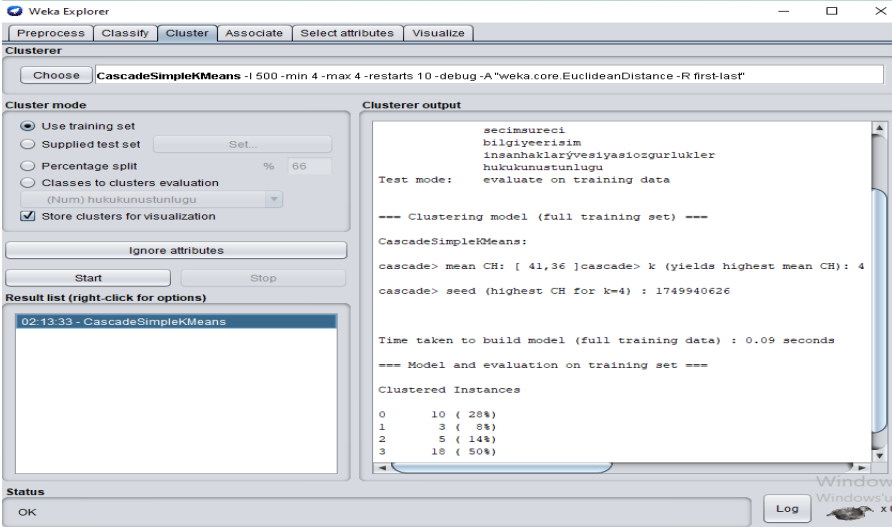
Özniteliklere ait verilerin minimum, maksimum, standart sapma ve ortalama parametrelerine ait değerler ve bu değerlerin dağılımı Şekil 1’de gösterilen ara yüz ile elde edilebilmektedir. Şekil 1’de seçim süreci özneliği ile ilgili parametre değerleri yer almaktadır.





Şekil 1. WEKA Ara Yüzü

Verilerin programa yüklenmesinin ardından Cascade K-Means algoritması ile kümeleme analizi gerçekleştirilmiştir. İlgili analiz sonuçlarına ait sonuç ara yüzü Şekil 2’de verilmiştir.



Şekil 2. WEKA Sonuç Ara Yüzü

Demokrasi kalitesi göstergeleri açısından 4 kümeye ayrılan OECD ülkelerinin 10 tanesi (%28) Küme 0'da, 3 tanesi (%8) Küme 1'de, 5 tanesi (%14) Küme 2'de ve 18 tanesi (%50) Küme 3'te yer almıştır.

Cascade K-Means algoritması ile yapılan kümeleme analizinden elde edilen kümeleme sonuçları Tablo 8'de verilmiştir.

**Tablo 8. Kümeleme Analiz Sonuçları**

Küme	Ülkeler
0	Danimarka, Estonya, Finlandiya, Almanya, İrlanda, Litvanya, Yeni Zelanda, Norveç, İsveç, İsviçre
1	Macaristan, Meksika, Türkiye
2	İzlanda, İsrail, Japonya, Polonya, Slovakya
3	Avustralya, Avusturya, Belçika, Kanada, Şili, Çekya, Fransa, Yunanistan, İtalya, Letonya, Lüksemburg, Hollanda, Portekiz, Slovenya, Güney Kore, İspanya, Birleşik Krallık, Amerika Birleşik Devletleri

### **Diskriminant Analizi ile Doğru Sınıflandırma Oranının Elde Edilmesi**

Kümeleme sonuçlarının kalitesini test etmenin bir yolu çok değişkenli bir istatistik analiz tekniği olan diskriminant analizinin kümeleme sonuçlarına uygulanmasıdır. Diskriminant analizi sonucunda elde edilen diskriminant fonksiyonları yardımıyla kümeleme analizi sonucunda kümelere ayrılan nesnelere küme üyeliği olasılıklarının belirlenmesi ile tekrar sınıflandırarak kümeleme analiz sonuçlarının test edilmesi mümkündür (Çakmak, 1999, s.195).

Diskriminant analizi (Fisher, 1936), araştırmacının aynı anda birkaç değişkene göre iki veya daha fazla nesne grubu arasındaki farklılıkları incelemesine izin veren istatistiksel bir tekniktir (Klecka, 1980,s.7). Diskriminant analizi, grup üyeliğini tahmin etmek, bağımlı değişkenin varyansının ne kadarının bağımsız değişkenler tarafından açıklanabildiğini belirlemek, grupları oluşturmada etkili olan ve olmayan değişkenleri belirlemek ve verilerin tahmin edildiği gibi sınıflandırılıp sınıflandırılmadığını test etmek gibi amaçlar için kullanılabilir (Kalaycı, 2014, s.335).

Diskriminant analizinin uygulanabilmesi için değişkenlerin çoklu normal dağılıma sahip olması (Eisenbeis, 1978, s.213), tüm gruplar için kovaryans matrislerinin eşit olması (Pohar, Blas and Turk, 2014, s.145), çoklu

doğrusal bağlantı probleminin olmaması (Erten Tatlı, Atalan Ergin ve Demir, 2016: 701) varsayımlarının sağlanması gerekmektedir. Bütün gruplar için kovaryans matrislerinin eşit olması varsayımının sağlanmadığı durumlarda karesel diskriminant analizi kullanılmaktadır (Bose vd., 2015, s.2676).

Çalışmada Cascade K-Means algoritması ile elde edilen kümeleme sonucunun geçerliliğinin test edilmesi amacıyla kümeleme sonucuna diskriminant analizi uygulanmıştır. Analiz SPSS 22.0 programında gerçekleştirilmiştir. Diskriminant analizinin uygulanabilmesi için eşit kovaryans, değişkenlerin çoklu normal dağılımı ve bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı probleminin olmaması varsayımlarının sağlanıp sağlanmadığı kontrol edilmiştir. Değişkenlerin çoklu normal dağılıma sahip olması ve bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı probleminin olmaması varsayımlarının sağlandığı tespit edilmiştir. Ancak Box's M testi sonucunda p değeri 0,029 olarak bulunmuş ve eşit kovaryans varsayımının sağlanmadığı belirlenmiştir. Bu durumda, karesel diskriminant analizi kullanılmış ve elde edilen kümelerin doğru sınıflandırma oranları bu şekilde belirlenmiştir. Karesel diskriminant analizi ile gerçekleştirilen Box's M testi sonucu Tablo 9'da verilmiştir.

**Tablo 9. Box's M Testi**

Box's M		16,319
F	Yaklaşık	1,051
	Sd1	12
	Sd2	683,699
	Anl.	0,399

Cascade K-Means algoritması ile elde edilen kümeleme sonuçları kullanılarak uygulanan karesel diskriminant analizi sonucunda doğru sınıflandırma oranının %100 olduğu belirlenmiştir. Doğru sınıflandırma oranı Tablo 10'da verilmiştir.

Doğru sınıflandırma oranının oldukça başarılı çıkması alan uzmanlarının en tutarlı sonucu veren algoritma olarak Cascade K-Means algoritmasını seçmelerini destekler niteliktedir. Aynı zamanda belirlenen küme sayısının da uygunluğunun da bir göstergesidir.

**Tablo 10. Cascade K-Means Algoritması Karesel Diskriminant Analizi Sınıflandırma Sonuçları**

Sınıflandırma Sonuçları <sup>a</sup>		Tahmin Edilen Grup Üyeliği					Toplam
Küme		0	1	2	3		
Orijinal	Sayı	0	10	0	0	0	10
		1	0	3	0	0	3
		2	0	0	5	0	5
		3	0	0	0	18	18
	%	0	100,0	,0	,0	,0	100,0
		1	,0	100,0	,0	,0	100,0
		2	,0	,0	100,0	,0	100,0
		3	,0	,0	,0	100,0	100,0

a. Orijinal grupların % 100'ü doğru sınıflandırılmıştır.

## Sonuç, Değerlendirme ve Öneriler

Çalışmada OECD ülkeleri demokrasi kalitesi göstergeleri açısından kümelendiği görülmüştür. OECD ülkelerinin ve Türkiye'nin konumunun belirlenmesi amaçlanmıştır. Kümeleme analizinde kullanılan göstergeler *seçim süreci, hukukun üstünlüğü, insan hakları ve siyasi özgürlükler ve bilgiye erişim* olarak belirlenmiştir. WEKA programı yardımıyla gerçekleştirilen analiz sonucunda dört farklı küme oluşmuştur. Uygulamanın son kısmında ise kümeleme sonuçlarının test edilmesi amacıyla diskriminant analizi uygulanmıştır.

Küme 0'da Danimarka, Estonya, Finlandiya, Almanya, İrlanda, Litvanya, Yeni Zelanda, Norveç, İsveç ve İsviçre; Küme 1'de Macaristan, Meksika ve Türkiye; Küme 2'de İzlanda, İsrail, Japonya, Polonya ve Slovakya; Küme 3'te ise Avustralya, Avusturya, Belçika, Kanada, Şili, Çekya, Fransa, Yunanistan, İtalya, Letonya, Lüksemburg, Hollanda, Portekiz, Slovenya, Güney Kore, İspanya, Birleşik Krallık ve ABD yer almıştır.

Yeni Zelanda dışında Küme 0'da yer alan ülkelerin Kuzey Avrupa Ülkeleri olduğu görülmektedir. Bu ülkeler içerisinde tarihsel, toplumsal, kültürel, politik ve ekonomik açılarından birbirine benzeyen ülkeler yer almaktadır. Örneğin İsveç, Norveç, Finlandiya, Danimarka gibi İskandinav ülkeleri ve Estonya, Litvanya gibi Baltık ülkeleri bu açılarından benzer özelliklere sahiptir. Günümüzde İsveç, Norveç, Finlandiya ve Danimarka gibi İskandinav ülkeleri demokrasinin en ileri olduğu ülkeler olarak bilinmek-

tedir. Bu ülkeleri Yeni Zelanda, Almanya ve İsviçre gibi ülkeler izlemektedir. Estonya ve Litvanya gibi eski Doğu Bloku ülkeleri ise AB adaylığı ve üyeliği süreçlerinde sağlanan politik ve ekonomik desteklerin de etkisiyle adapte olmak, dolayısıyla da demokratikleşmek yolunda hızlı adımlar atmışlardır.

Küme 1’de Macaristan, Türkiye ve Meksika yer almaktadır. Bu kümede yer alan Meksika, 1980 ve 1990 reformları sonrasında liberalizme yönelerek siyasal dönüşümünü başlatmış bir ülkedir. Bu dönüşüm sürecinde siyasal katılım, sivil toplum kültürü ve muhalefet partilerinin gelişimi demokrasi kültürüne önemli katkılar sağlamıştır. 2000 yılı seçimleri sonrasında, ülkede uzun yıllar tek parti olan Kurumsal Devrimci Parti dışında bir partiden ilk kez bir başkan seçilmesi de olumlu bir gelişme olarak gözükmemektedir. Buna rağmen, Meksika demokrasisi tartışmalı niteliğini halen tam olarak aşabilmiş değildir (Akkan Güngör, 2017, s.204). Bu kümede yer alan Macaristan ve Türkiye, demokrasi kalitesi bağlamında Avrupa’da sıklıkla aynı kategoride değerlendirilen ülkelerdir.

Küme 2’de İzlanda, İsrail, Japonya, Polonya ve Slovakya yer almıştır. Bu kümede bulunan ülkelerin demokrasi açısından belirli bir ilerleme kat ettikleri söylenebilir. Bununla birlikte mevcut demokrasiler içerisinde en ileri seviyeye geldiklerini iddia etmek pek mümkün gözükmemektedir.

Küme 2’de yer alan İzlanda 2008 krizinden en fazla etkilenen ülkelerden birisidir. Ayrıca son yıllarda iktidar partilerinin meşruiyet kaybı, koalisyon kurma çabaları, anayasa yapımı süreci, sıklıkla yenilenen seçimler ve AB üyeliği ile ilgili referandumlar nedeniyle son derece hareketli bir politik dönem yaşamıştır. Ancak bütün bu gelişmelere rağmen demokrasi içerisinde kalan İzlanda, 2008 yılından sonra ardı ardına demokratik reformlar gerçekleştirmiştir (Yıldırım, 2019, s.187). Bu kümede yer alan eski Doğu Bloku ülkelerinden Slovakya ve Polonya’nın AB’ye üyelik süreçleri boyunca demokratik açıdan gelişmeye yönelik reformlar gerçekleştirdikleri söylenebilir. Ancak her iki ülkede de demokrasinin gelişiminin devam ettiği ifade edilebilir.

Küme 2’de yer alan ve demokratik açıdan gelişimini sürdüren bir diğer ülke ise Japonya’dır. Japonya siyasal katılım, medya ve baskı gruplarının siyasal hayatın gelişimine katkısı, yürütmeden bağımsız demokratik teammüllere göre işleyen bir yargı sistemi gibi birçok açıdan demokratik bir ülke niteliğindedir. Buna karşın, ülkede demokrasi açısından muhalefetin

zayıf kalması önemli bir eksiklik olarak görülebilir (Büyükbaş, 2013, s.69). Kısacası Japon demokrasisinin mevcut demokrasiler içerisinde en ileride olanlardan birisi olduğunu iddia etmek pek mümkün değildir. Aynı durum İsrail için de geçerlidir. Özellikle Filistinli yerleşimcilere yönelik olarak sıklıkla gündeme gelen insan hakları ihlalleri iddiaları ülkede demokrasi kalitesi açısından önemli bir eksiklik olarak kabul edilmektedir.

Küme 3, 18 ülkeyi kapsamaktadır. ABD'den Şili'ye, Güney Kore'den Lüksemburg'a kadar sosyal, ekonomik, politik ve kültürel açıdan birbirinden farklı irili ufaklı ülkeler bulunduğu düşünülürse, bu kümede ortalama bir demokrasiye sahip olan ülkelerin yoğunlaştığı söylenebilir.

Gelecek çalışmalarda ülkelerin farklı kümeleme algoritmaları ile analizi yapılabilir. Algoritmalarından elde edilen kümeleme sonuçları farklı geçerlilik yöntemleri ile değerlendirilerek algoritmalar karşılaştırılabilir.

EXTENDED ABSTRACT

## **Clustering of the OECD Countries in terms of Quality of Democracy Indicators**

\*

Ezgi Dilan Urmak Akçakaya - Nuri Ömürbek  
*Ardahan University-Süleyman Demirel University*

Data mining is defined as the process of discovering useful information and models from large data sets. Data mining is used for different purposes such as classification, prediction, and association rules. Another purpose is clustering. Cluster analysis is one of the multivariate analysis techniques that allow objects to be divided into different groups. In cluster analysis, which provides summary information to the researcher, objects that share similar characteristics are in the same group, while objects in different groups share less similar characteristics.

In this study, it is aimed to evaluate 36 OECD member countries in terms of quality of democracy indicators, which is one of the 3 main indicators of sustainable governance, by cluster analysis, which is one of the data mining methods. With the cluster analysis, the position of OECD member countries relative to each other and Turkey's position among OECD countries were tried to be determined.

The measurement of sustainable governance performance of countries can be done with the help of performance indicators determined in different dimensions of the concept of sustainable governance such as policy performance, quality of democracy, and governance. When evaluating countries with the quality of democracy indicator, the quality of democracy is more important than its existence. Democracy should not be considered as consisting of elections only. In measuring the quality of democracy, the rule of law, access to information, and human rights, and political freedoms should be included in the assessment.

First, the data set used in the study was created. The data set was created with the help of the data found in the Sustainable Governance Indicators (SGI 2019 - Sustainable Governance Indicators) report published by the Bertelsmann Stiftung Foundation. 36 OECD countries were evaluated

in terms of four indicators of democracy: human rights and political freedoms, electoral process, rule of law, and access to information. Then, the weights of these four indicators were calculated. The weights were calculated with the CRITIC (CRiteria Importance Through Intercriteria Correlation) method and a weighted data set was obtained with the help of these weights. In the cluster analysis, this weighted data set obtained with the help of the CRITIC method was used. Cluster analysis was carried out with the help of the WEKA program and as a result of cluster analysis, four different clusters were formed.

Analysis was carried out with all clustering algorithms suitable for the data set in the WEKA program. In order to test the validity of the clustering results obtained, discriminant analysis was applied to the clustering results and the correct classification rates were obtained. Ward, Expectation Maximization (EM), and Cascade K-Means algorithms were determined as algorithms that give 100% correct classification rate. The clustering results obtained from these algorithms were then evaluated by field experts. As a result of expert opinions, it was determined that Cascade K-Means algorithm gave the most appropriate clustering result. In the clustering analysis performed using Cascade K-Means algorithm, one of the partitioner-based clustering algorithms, countries were divided into four groups.

Denmark, Estonia, Finland, Germany, Ireland, Lithuania, New Zealand, Norway, Sweden, and Switzerland in Cluster 0; Hungary, Mexico, and Turkey in Cluster 1; Iceland, Israel, Japan, Poland, and Slovakia in Cluster 2; Cluster 3 included Australia, Austria, Belgium, Canada, Chile, Czechia, France, Greece, Italy, Latvia, Luxembourg, Netherlands, Portugal, Slovenia, South Korea, Spain, United Kingdom, and USA.

In order to test the validity of the clustering results, discriminant analysis was applied to the clustering results. In order to apply the discriminant analysis, it was checked whether the assumptions of equality of covariance matrices, multiple normal distributions of the variables, and the absence of multicollinearity problem between independent variables were met. It has been determined that the assumptions that the variables have multiple normal distributions and that there is no multicollinearity problem between the independent variables are met. However, as a result of Box's M test, the p-value was found to be 0.029 and it was determined that



the equality of covariance matrices was not provided. In this case, quadratic discriminant analysis, which does not require the assumption of equal covariance, was used and the correct classification rates of the obtained clusters were determined in this way. As a result of the quadratic discriminant analysis applied using the clustering results obtained with the Cascade K-Means algorithm, it was determined that the correct classification rate was 100%. The fact that the correct classification rate is quite successful supports the field experts to choose the Cascade K-Means algorithm as the algorithm that gives the most consistent result. It is also an indicator of the suitability of the determined number of clusters.

In future studies, countries can be analyzed with different clustering algorithms. Also, different countries can be included in the analysis. Algorithms can be compared by evaluating the clustering results obtained from the algorithms with different validation methods.

### **Kaynakça / References**

- Ada, A. A. (2011). Kümeleme analizi ile AB ülkeleri ve Türkiye'nin Sürdürülebilir kalkınma açısından değerlendirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 29, 1–11.
- Adalı, E. A. ve Işık, A. T. (2017). Critic and Maut Methods for the contract manufacturer selection problem. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 5(2), 93–101.
- Afşar, Ö. A. (2017). Nitelikli Demokrasiden demokratik konsolidasyona demokrasi yaklaşımları. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(12), 192–208.
- Afşar, Ö. A. (2019). Nitelikli demokrasi bağlamında demokrasi ve e-demokrasi ilişkisi. *International Journal of Management Economics and Business*, 15(4), 1101–1118.
- Aggarwal, C. C. (2014). An introduction to cluster analysis. C. C. Aggarwal ve C. K. Reddy (Ed.), *Data Clustering Algorithms and Applications* içinde , Boca Raton: CRC Press.
- Akbulut, O. Y. (2019). CRITIC ve EDAS Yöntemleri ile İş Bankası'nın 2009-2018 yılları arasındaki performansının analizi. *Ekonomi, Politika & Finans Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 249–263.
- Akçakaya, O. (2020). Seçilmiş üniter sistemlerde yerel özerklik: Fransa ve Türkiye'nin mukayeseli incelenmesi. H. Reyhan ve A. Satır Reyhan (Ed.),

- Sürdürülebilirlik/Kentbilim Fotoğrafları Tarih-Kültür-Yönetim-Çevre* içinde . Ankara: Palme Yayınevi.
- Akçakaya, O. ve İnan, C. T. (2020). Parti kimliği algısı: Ardahan ili örneğinde lisansüstü öğrencileri üzerine bir araştırma. İ. Kurtbaş (Ed.), *Ardahan Değerlemeleri 2* içinde . Ankara: Nobel.
- Akkan Güngör, F. (2017). Meksika’da Kurumsal Devrim Partisi ve istikrar arayışı. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(10), 191–206.
- Akkaya, M. (2018). Ekonomik özgürlük, demokrasi kalitesi, insani gelişmişlik ve yolsuzluk algısı ile finansal piyasalar arasındaki ilişkinin analizi. *ArelEysad*, 3(1), 15–24.
- Altman, D. and Pérez-Liñán, A. (2002). Assessing the quality of democracy: freedom, competitiveness and participation in eighteen latin american countries. *Democratization*, 9(2), 85–100.
- Anderberg, M. R. (1973). *Cluster analysis for applications*. New York: Academic Press.
- Berberoğlu, B. (2010). Bilgi toplumu ve bilgi ekonomisi oluşturma yolunda Türkiye ve Avrupa Birliği. *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 29(2), 111–131.
- Bose, S., Pal, A., SahaRay, R. and Nayak, J. (2015). Generalized quadratic discriminant analysis. *Pattern Recognition*, 48(8), 2676–2684.
- Bühlmann, M., Merkel, W., Müller, L. and Weßels, B. (2012). The democracy barometer: A New instrument to measure the quality of democracy and its potential for comparative research. *European Political Science*, 11(4), 519–536.
- Büyükbaş, H. (2013). Japon siyasi sisteminin gelişimi üzerine bir inceleme (1868-2003). *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 28, 43–73.
- Çakmak, Z. (1999). Kümeleme analizinde geçerlilik problemi ve kümeleme sonuçlarının değerlendirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3, 187–205.
- Calinski, T. ve Harabasz, J. (1974). A dendrite method for cluster analysis. *Communications in Statistics - Theory and Methods*, 3(1), 1–27.
- Cemaloğlu, N. ve Duykuluoğlu, A. (2020). *Sosyal Bilimlerde veri madenciliği*. Ankara: Pegem Akademi.
- Chawla, D. ve Joshi, H. (2017). Consumer perspectives about mobile banking adoption in India – A cluster analysis. *International Journal of Bank Marketing*, 35(4), 616–636.

- Chayangkoon, N. and Srivihok, A. (2016). Two step clustering model for k-means algorithm. *Proceedings of the Fifth International Conference on Network, Communication and Computing - ICNCC '16* içinde (ss.213–217). York: ACM Press.
- Ćurlin, T., Bach, M. P. and Miloloža, I. (2020). Presentation skills of business and economics students: Cluster analysis. *Croatian Review of Economic, Business and Social Statistics*, 6(2), 27–42.
- Dağ, O. ve Karaatlı, M. (2020). Resort otellerin kümeleme analizi ile incelenmesi: Antalya ili örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 36, 200–232.
- Demircioğlu, M. ve Coşkun, İ. T. (2018). CRITIC-MOOSRA yöntemi ve UPS seçimi üzerine bir uygulama. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 27(1), 183–195.
- Diakoulaki, D., Mavrotas, G. and Papayannakis, L. (1995). Determining objective weights in multiple criteria problems: The critic method. *Computers & Operations Research*, 22(7), 763–770.
- Diamond, L. J. ve Morlino, L. (2004). The quality of democracy: An overview. *Journal of Democracy*, 15(4), 20–31.
- Egbueri, J. C. (2020). Groundwater quality assessment using Pollution Index of Groundwater (PIG), Ecological Risk Index (ERI) and Hierarchical Cluster Analysis (HCA): A case study. *Groundwater for Sustainable Development*, 10, 1–8.
- Eisenbeis, R. A. (1978). Problems in applying discriminant analysis in credit scoring models. *Journal of Banking & Finance*, 2(3), 205–219.
- Eren, H. ve Ömürbek, N. (2019). Türkiye'nin sağlık göstergeleri açısından kümelenebilirliği ve performans analizi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(29), 421–452.
- Erten Tatlı, C., Atalan Ergin, D. ve Demir, E. (2016). PISA 2012 Türkiye verilerine göre öğrencilerin matematik kaygısının sınıflandırıcıları. *İlköğretim Online*, 15(2), 696–707.
- Fisher, R. A. (1936). The use of multiple measurements in taxonomic problems. *Annals of Eugenics*, 7(2), 179–188.
- Fuchs, D. and Roller, E. (2018). Conceptualizing and measuring the quality of democracy: The citizens' perspective. *Politics and Governance*, 6(1), 22–32.
- Gezer, M. A., Uzgören, E. ve Eevli, B. (2015). Çok değişkenli istatistiksel yöntemlerle Türkiye ve AB ülkelerinin Ar-Ge ve inovasyon göstergeleri

- yönünden sınıflandırılması. *3rd International Symposium On Innovative Technologies In Engineering And Science* içinde (s.548–555). 3-5 Haziran. Valencia-Spain.
- Ghorabae, M. K., Amiri, M., Zavadskas, E. K. and Antuchevičienė, J. (2017). Assessment of third-party logistics providers using A CRITIC–WASPAS approach with interval Type-2 Fuzzy Sets. *Transport*, 32(1), 66–78.
- Giray, S. (2013). Ülkelerin turizm istatistikleri bakımından farklı kümeleme analizi metotları ile sınıflandırılması ve Türkiye'nin bu oluşumdaki yeri. *International Conference On Eurasian Economies* içinde (s.695–704). 17-18 September. St. Petersburg - Russia.
- Han, J., Kamber, M. and Pei, J. (2012). *Data mining: Concepts and techniques* (Third Edit.). Elsevier (A volume in The Morgan Kaufmann Series in Data Management Systems).
- Herand, D. (2017). Kümeleme analizi. U. Çelik, E. Akçetin ve M. Gök (Ed.), *Rapidminer ile Uygulamalı Veri Madenciliği* içinde (s.149–174). İstanbul: Pusula.
- Heywood, A. (2017). *Siyaset* (18. Baskı.). Ankara: Adres Yayınları.
- Jahan, A., Mustapha, F., Sapuan, S. M., Ismail, M. Y. and Bahraminasab, M. (2012). A framework for weighting of criteria in ranking stage of material selection process. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 58, 411–420.
- Kalaycı, Ş. (2014). Ayırma analizi. Ş. Kalaycı (Ed.), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* içinde (6. Baskı.). Ankara: Asil Yayın.
- Karaatlı, M., Karataş, T. ve Ömürbek, N. (2020). Ülkelerin insani özgürlük endeksine göre kümelmesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 271–286.
- Kazan, H. ve Özdemir, Ö. (2014). Financial performance assessment of large scale conglomerates via TOPSIS and CRITIC Methods. *International Journal of Management and Sustainability*, 3(4), 203–224.
- Klecka, W. R. (1980). *Discriminant analysis*. London: SAGE.
- Kontacı, E. (2010). Demokrasi tartışmalarında sınır aşan bir kavramlaştırma denemesi: “Kırılgan Demokrasiler” ve Belçika örneği. *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 59(3), 467–492.
- Köse, İ. (2018). *Veri madenciliği teori uygulama ve felsefesi*. (G. Silahtaroglu, Ed.). İstanbul: Papatya Yayıncılık Eğitim.

- Kumar, S. (2020). Use of cluster analysis to monitor novel Coronavirus-19 infections in maharashtra, India. *Indian Journal of Medical Sciences*, 72(2), 44–48.
- Li, K., Ma, Z., Robinson, D., Lin, W. and Li, Z. (2020). A data-driven strategy to forecast next-day electricity usage and peak electricity demand of a building portfolio using cluster analysis, cubist regression models and particle swarm optimization. *Journal of Cleaner Production*, 273, 1–17.
- Molano-González, N., Rojas, M., Monsalve, D. M., Pacheco, Y., Acosta-Amputia, Y., Rodríguez, Y. and Anaya, J.-M. (2019). Cluster analysis of autoimmune rheumatic diseases based on autoantibodies. New insights for polyautoimmunity. *Journal of Autoimmunity*, 98, 24–32.
- Munck, G. L. (2016). What is democracy? A reconceptualization of the quality of democracy. *Democratization*, 23(1), 1–26.
- Nguyen, T. K. L., Le, H. N., Ngo, V. H. and Hoang, B. A. (2020). CRITIC method and grey system theory in the study of global electric cars. *World Electric Vehicle Journal*, 11(4), 1–15.
- O'Donnell, G. A. (2004). The quality of democracy: Why the rule of law matters. *Journal of Democracy*, 15(4), 32–46.
- Özalp, O. N. (2008). Türkiye demokrasilerin neresinde? Demokrasi tipleri ışığında Türkiye örneğine yeni bir bakış denemesi. *İÜHFİM, C. LXVI, 2*, 129–162.
- Özdemir, Y., Şimşek, U. ve Aktaş, E. (2006). Demokrasi üzerine. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, 259–269.
- Özgen, H. G. (2019). İç göç verilerini kullanarak kümeleme analizinde elde edilen kümelerin geçerliliğinin sınanması. Yüksek Lisans Tezi. Gazi üniversitesi. Fen Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Pala, F. (2020). Ekonomik özgürlüğün borsa performansı üzerindeki etkisinde demokrasi indeksinin aracı rolü. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 11, 132–146.
- Pasin, Ö. ve Ankaralı, H. (2016). Sağlık alanında yapılan araştırmalarda kümeleme algoritmalarının kullanımı: Bir uygulama. *Türkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences*, 36(1), 40–52.
- Peng, X., Zhang, X. and Luo, Z. (2020). Pythagorean fuzzy MCDM method based on CoCoSo and CRITIC with score function for 5G industry evaluation. *Artificial Intelligence Review*, 53(5), 3813–3847.

- Pohar, M., Blas, M. and Turk, S. (2014). Comparison of logistic regression and linear discriminant analysis: A simulation study. *Metodološki Zvezki*, 1(1), 143–161.
- Rençber, Ö. F. (2019). Veri madenciliğinde kullanılan kümeleme algoritmalarının karşılaştırılması üzerine bir inceleme. *Düzce Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 7(3), 1671–1685.
- Ulutaş, A. (2018). CRITIC VE EVAMIX yöntemleri ile bir işletme için dizüstü bilgisayar seçimi. *Journal of International Social Research*, 11(55), 881–887.
- Wang, D. and Zhao, J. (2016). Design optimization of mechanical properties of ceramic tool material during turning of ultra-high-strength steel 300M with AHP and CRITIC method. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 84(9–12), 2381–2390.
- Wu, H.-W., Zhen, J. and Zhang, J. (2020). Urban rail transit operation safety evaluation based on an improved CRITIC method and Cloud model. *Journal of Rail Transport Planning & Management*, 16, 1–13.
- Yıldırım, Y. (2019). Krizden demokratik çıkış: İzlanda siyasetinde 2008-2017 arası gelişmeler. *Sosyoekonomi*, 27(39), 187–203.
- Zhao, Q., Basher, Z. ve Costello, M. J. (2020). Mapping near surface global marine ecosystems through cluster analysis of environmental data. *Ecological Research*, 35(2), 327–342.
- Žižović, M., Miljković, B. and Marinković, D. (2020). Objective methods for determining criteria weight coefficients: A modification of the Critic method. *Decision Making: Applications in Management and Engineering*, 3(2), 149–161.

### Kaynakça Bilgisi / Citation Information

Urmak Akçakaya, E. D. ve Ömürbek, N. (2021). OECD ülkelerinin demokrasi kalitesi göstergeleri açısından kümelenmesi. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1365-1393. DOI: 10.26466/opus.865115.

## Sağlık Yöneticisi Adaylarının Görüşlerine Göre Akademik Etik Dışı Davranışların Nedenleri

DOI: 10.26466/opus.873374

\*

Mustafa Demirkıran\*

\* Doç. Dr., Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Isparta MYO, Isparta/Türkiye

E-Posta: : [m-demirkıran@hotmail.com](mailto:m-demirkıran@hotmail.com)

ORCID: [0000-0002-5411-8552](https://orcid.org/0000-0002-5411-8552)

### Öz

Bu çalışma, sağlık yöneticisi adaylarını akademik etik dışı davranışlara yönelten nedenlerin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Çalışma kapsamında; Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Sağlık Kurumları İşletmeciliği Programı'nda öğrenim gören, 2019-2020 eğitim öğretim yılı bahar döneminde ilgili ders için ödev/çalışma raporu teslim eden ve raporunda en az bir etik dışı davranış şekline rastlanan 130 öğrenciye araştırmacı tarafından geliştirilen bir anket formu uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda sağlık yöneticisi adaylarını ödev yapma sürecinde etik dışı davranışlara yönelten 25 farklı neden tespit edilmiştir. Bu nedenler arasında en önemlileri; araştırma yöntemleri ve etiği konusunda bilgi eksikliği, tembellik yapma, zamanı iyi yönetememe, kaynak yetersizliği, öğrencinin dersi/ödevi önemsememesi ve öğretim elemanının tüm ödevleri detaylı olarak okuyamayacağı düşüncesidir. Sağlık yöneticisi adaylarının akademik etik dışı davranışları üzerinde en az etkili olan nedenler arasında ise öğrencinin lisansüstü eğitim amacının olmaması, ödevi başkasına yaptırma, okunan bölümde gelecek görememe, öğretim elemanının öğrenciye fazla zaman ayıramaması, öğretim elemanının ödevi önemsemediğini hissettirmesi ve öğrencinin önceliklerinin (DGS, KPSS vb.) farklı olması sayılabilir. Çalışmanın sonucunda, genelde tüm üniversite öğrencilerinin özeldense sağlık yöneticisi adaylarının akademik etik dışı davranışlara yönelmelerini önlemede ilgili tarafların önemli sorumlulukları olduğu anlaşılmış ve bu doğrultuda önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Akademik etik, etik dışı davranış, sağlık yöneticisi adayları, intihal, öğrenciler

## The Reasons for Academic Unethical Behaviors According to the Views of Prospective Health Managers

\*

### Abstract

*This study was conducted to determine the reasons that lead prospective health managers to academic unethical behaviors. Within the scope of the study, a questionnaire form developed by the researcher was applied to 130 students studying in Isparta University of Applied Sciences Health Institutions Management Program who submitted assignment/study report for the relevant course in the spring semester of the 2019-2020 academic year and had at least one type of unethical behavior in their reports. As a result of the analysis, 25 different reasons that led prospective health managers to unethical behaviors during the assignment process were found. The most important of these reasons were the lack of knowledge on research methods and ethics, laziness, inability to manage time well, lack of resources, student's disregard for the course/assignment, and the idea that the instructor would not be able to read all assignments in detail. Students' lack of aim for postgraduate education, making someone else do assignments, lack of future vision for the department studied, instructors' failure to allocate much time to students, the fact that the instructor made students feel that he/she did not care about assignments, and students' different priorities can be mentioned among the least effective reasons for prospective health managers' academic unethical behaviors. As a result of the study, it was found out that the relevant parties had important responsibilities in preventing all university students in general and prospective health managers in particular from leading to academic unethical behaviors, and recommendations were made accordingly.*

**Keywords:** *Academic ethics, unethical behavior, prospective health managers, plagiarism, students*



## Giriş

Dünya çapında üniversitelerde yaygın bir sorun olan (Baran ve Jonason, 2020) ve bu nedenle son yıllarda üzerinde daha fazla durulmaya başlanan akademik etik dışı davranış, “Bir kişinin akademik kuralları ve gelenekleri kendisine haksız bir çıkar sağlamak amacıyla istismar etmesi” şeklinde tanımlanmıştır (Okumuş, 2020). Akademideki etik dışı davranışlar, çoğunlukla akademisyenler ile ilişkilendirilmiş ve bu yönde yapılan çalışmalar ağırlık kazanmış olsa da günümüzde öğrencilerle bağlantılı bir sorun olarak görülme eğilimindedir (Kopotev vd., 2021). Bilimsel araştırma ve akademik etiğe ilişkin farkındalığın önceki eğitim kademelerinde öğrencilere kazandırılmaması, bu sorunun yükseköğretim aşamasında ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Ünal ve Özenç Uçak, 2017). Özellikle ödev, rapor ve proje hazırlama süreçlerinde öğrencilerin etik dışı davranışları daha yaygın olarak görülmektedir (Ömür vd., 2014).

Literatürde öğrenci kaynaklı akademik etik dışı davranışların akademik sahtekarlık (Auger ve Waters, 2020; Bacon vd., 2020; Pittman ve Barker, 2020), intihal (Maio vd., 2020; Pamies vd., 2020) ve kopya (Chala, 2021; Dejene, 2021) gibi kavramlarla ilişkilendirildiği görülmektedir. Bu kavramlara yönelik yapılan tanımlamalar da birbirleriyle benzerlik göstermektedir. Örneğin akademik sahtekârlık “öğrencilerin öğrenme sürecinde daha yüksek not almak veya belirli bir faydayı elde edebilmek için, adalet ve dürüstlük ilkelerini ihlal eden sınavlarda kopya çekme, ödevleri kopyalama ve intihal gibi davranışları” (Lin ve Wen, 2007); intihal ise “akademik bir amaç için internetten ya da çeşitli kaynaklardan elde edilen materyalleri aynen kopya ederek veya kopyala-yapıştır yöntemiyle harmanlayarak çalışmalarını kendisi yapmış gibi kullanma” (Ersoy ve Özden, 2011) olarak tanımlanmıştır.

Genel olarak değerlendirildiğinde; sınavlarda kopya çekme veya çekirme, uygun şekilde atıf/referans kullanmama, kullanılmayan referansları kaynakçaya ekleme, başka bir öğrencinin ödevini kısmen ya da tamamen kopyalama, hazır ödevleri değiştirerek kullanma, ücret karşılığında ödev alma/ satma, başkasının ifadelerini kendi ifadeleri gibi gösterme, grup olarak hazırlanan bir raporu kendi hazırlamış gibi sunma, grup çalışmalarında arada kaynatarak bireysel yükümlülükleri yer-

ine getirmeme, aynı veya hemen hemen aynı bir çalışmayı birden fazla ders için sunma, olmayan verileri kullanma gibi davranışlar öğrenciler arasında en sık karşılaşılan akademik etik dışı davranışlardır (Ersoy ve Özden, 2011; Karım vd., 2009; Özden vd., 2015; Park, 2004; Wajda-Johnston vd., 2001'den derlenmiştir).

Yükseköğretim öğrencileri arasında akademik etik dışı davranışların yüksek oranda görüldüğüne dair çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan biri Yunanistan'da hemşirelik bölümünde kayıtlı lisans öğrencileri ile yapılmış ve sonucunda katılımcıların yarısından fazlasının sınavlarda akademik sahtekârlık davranışı sergilediği belirlenmiştir (Kiekkas vd., 2020). Benzer şekilde hemşirelik bölümü öğrencileri üzerine yoğunlaşan bir çalışmada, öğrencilerin önemli bir bölümünün sınıfta ve klinik ortamlarda kopya çektiği bildirilmiştir (Krueger, 2014). İran'da çeşitli okullarda yapılan diğer bir çalışmada, öğrencilerin tamamına yakınının ders yılı içinde ödevlerde ya da sınavlarda çeşitli etik dışı davranışlara başvurduğu tespit edilmiştir (Khodaie vd., 2011). Amerika'da sosyal bilimler, doğa bilimleri, beşeri bilimler, sağlık bilimleri, hemşirelik, hukuk ve tıp bölümlerinin temsil edildiği bir çalışmanın sonuçlarına göre; ödevlerinde çok az bir değişiklik yaparak orijinal kaynaktan alıntı yapan öğrencilerin oranı %55, kullanılmayan referansları kaynakçaya ekleyen öğrencilerin oranı %31'dir (Wajda-Johnston vd., 2001). Türkiye'de yapılan çok sayıda çalışma da öğrencilerin akademik etik dışı davranışlarda bulduklarını ya da bulunma eğiliminde olduklarını göstermektedir (Ersoy ve Karaduman, 2010; Ömür vd., 2014; Özden vd., 2015; Ünal ve Özenç Uçak, 2017).

Öğrenci kaynaklı akademik etik dışı davranışların bu denli yaygın olması, başlı başına bir problem olmakla birlikte neden olduğu diğer sonuçlar bakımından da dikkatle değerlendirilmesi gereken bir konudur. Her şeyden önce akademik etik dışı davranışlar özgün araştırma faaliyetlerini engellemekte, geleceğin liderleri olan öğrencilerin becerilerini ve potansiyellerini gölgelemektedir (Akakandelwa vd., 2013). Ayrıca bu olumsuz davranışlar sahibine haksız bir fayda sağlayarak (Ömür vd., 2014) eğitim ve öğretime ilişkin süreçlerin objektif olarak değerlendirilmesi konusunda önemli sıkıntılara neden olmaktadır (Seven ve Engin, 2008). Bu konuda önemli çalışmalar yapan Park (2004)'a göre öğrenci intihalini görmezden gelmek; intihal yapmayan öğrenciler

arasında adaletsizliğe neden olur, öğrencilerin sorumluluk duygularını çalışma ve bağımsız öğrenme becerilerini yok eder, kurumun akademik güvenilirliğini ve itibarını zedeler. Macale vd. (2017) ise bu davranışların zamanla alışkanlık yaratacağını; öğrencilerin, akademik olarak aldatici eylemlerde bulunmayı kabul edilebilir ve normal bulmaya başlayacaklarını belirtmektedir.

Gerek yaygınlığı gerekse sonuçları itibariyle üzerinde durulması gereken bu küresel problemin çözümüne ilişkin olarak; İntihal tespit yazılımlarının geliştirilmesi, eğitim programlarının düzenlenmesi, müfredatlara bilimsel araştırma ve etik derslerinin eklenmesi, konunun akademik ortamlarda görüşülmesi, konu odaklı bilimsel dergilerin çıkarılması ve yayınlara yer verilmesi, vb. çeşitli yöntemler geliştirilmiş olsa da sorun büyüyerek devam etmektedir.

Öğrenci kaynaklı akademik etik dışı davranışların kontrol altına alınabilmesi için bu davranışlara neden olan faktörlerin tespit edilmesi ve detaylı bir şekilde incelenmesi gerekmektedir. Üniversite öğrencilerini akademik etik dışı davranışlara yönelten çeşitli faktörler; internet başta olmak üzere teknolojik gelişmelerin kolaylaştırıcı etkisi, öğretim elemanının rolü, arkadaşların etkisi, derse/ ödeve/ projeye ilişkin nedenler, zaman yönetimi problemleri, toplumun yapısı, ailesel nedenler, psikolojik nedenler, öz yeterlilik düzeyi vb. başlıklar altında toplanabilir (Avaroğulları, 2016; Baran ve Jonason, 2020; Erkaya, 2009; Javed, 2019; Krou vd., 2020; Özmen ve Yurttaş, 2020; Özenç Uçak ve Birinci, 2008'den derlenmiştir). Ayrıca söz konusu olumsuz davranışların dini (Onu vd., 2021; Thomas, 2020) ve ahlaki (Lee vd., 2020) boyutlarının da olduğuna yönelik çalışmalar mevcuttur.

Öğrenci kaynaklı akademik etik dışı davranışların nedenlerine ilişkin olarak yukarıda değinilen faktörler genel olup müdahale stratejilerinin etkililiği açısından aday olunan mesleğe ve içinde bulunulan ortama özgü faktörlerin belirlenmesi önemlidir. Bu düşünceyle bağlantılı olarak mevcut çalışmanın amacı; sağlık yöneticisi adaylarını akademik etik dışı davranışlara yönelten nedenlerin belirlenmesidir. Sağlık sektörü ve bu sektörün insan sağlığına, ekonomik ve toplumsal kalkınmaya etkisi ile eğitim hayatında etik dışı davranışlarda bulunan kişilerin çalışma hayatında da bu tür davranışlar sergileyebileceği ya da bu tür davranışlara kayıtsız kalabileceği ihtimali ve erken müdahale zorunluluğu

göz önünde bulundurulduğunda çalışmanın önemi daha iyi anlaşılacaktır. Ayrıca müdahale edilmediği takdirde bu tür davranışların normal davranışlar olarak kabul görmeye başlaması ve yaşamın başka alanlarına da sirayet ederek salgına dönüşmesi, durumu daha da karmaşık hale getirecektir.

## Yöntem

Sağlık yöneticisi adaylarını akademik etik dışı davranışlara yönelten nedenlerin belirlenmesi amacıyla yapılan bu araştırmanın evrenini Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu Sağlık Kurumları İşletmeciliği Programı'nda öğrenim gören, 2019-2020 eğitim öğretim yılı bahar döneminde Mesleki Uygulama dersini alan ve ders kapsamında ödev/çalışma raporu teslim eden öğrenciler oluşturmaktadır. Bir örneklem seçilmemiş olup koşulları sağlayan öğrencilerin tamamı çalışmaya dâhil edilmiştir.

Öncelikle ilgili dersi alan tüm öğrencilere isteğe göre bireysel ya da grupsal olarak birer ödev konusu verilmiş ve dönem sonunda çalışma raporunu teslim etmeleri istenmiştir. Ayrıca bilimsel araştırma ve yayın etiği konularında gerekli bilgilendirmeler yapılarak bu hususlara özellikle dikkat etmeleri gerektiği öğrencilere hatırlatılmıştır. Dönem sonunda 155 öğrenci bireysel ya da grupsal olarak çalışma raporunu teslim etmiştir. Yapılan incelemeler sonucunda tüm raporlarda en az bir etik dışı davranış şekline rastlanmıştır. Bunun üzerine 155 öğrencinin tamamına araştırmacı tarafından geliştirilen bir anket formu uygulanmak istenmiştir.

Anket formunda öğrencilere, kişisel bilgileri içeren soruların yanında ödev yaparken neden etik dışı davranışlara yöneldiklerine dair bir soru sorulmuş ve seçenek verilmeyerek ilgili nedenleri (Bir veya daha fazla) yazmaları talep edilmiştir. Anketler yüz yüze veya elektronik ortamda dağıtılmış ve aynı yöntemler kullanılarak toplanmıştır. Anketi yanıtlayan öğrencilerin sayısı 130'dur. Geri dönüş oranı %83,9 olarak gerçekleşmiştir. Katılımcıların 87'si (%66,9) kız, 43'ü (%33,1) erkektir. Birinci öğretimde okuyanların sayısı 62 (%47,7), ikinci öğretimde okuyanların sayısı ise 68'dir (%52,3).

Verilerin analizinde öncelikle öğrencilerin, ödev yaparken neden etik dışı davranışlara yöneldiklerine dair soruya verdikleri yanıtlara ilişkin aynı anlama gelen ifadeler standart ifadeler altında birleştirilmiştir. Daha sonra sıklık, yüzde gibi yöntemler kullanılarak verilerin diğer analizleri gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın yapılabilmesi için gerekli etik kurul izni, Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 18.05.2020 tarih ve 3 numaralı kararı ile alınmıştır.

## Bulgular

Bu bölümde, sağlık yöneticisi adaylarını ödev yapma sürecinde etik dışı davranışlara yönelten nedenler ile bu nedenlerin cinsiyete ve öğretim türüne göre dağılımına ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

*Tablo 1. Akademik etik dışı davranışların nedenleri*

No	Neden	N	%
1	Araştırma yöntemleri ve etiği konusunda bilgi eksikliği	68	52,3
2	Tembellik yapma	65	50,0
3	Zamanı iyi yönetememe	54	41,5
4	Kaynak yetersizliği	49	37,7
5	Öğrencinin dersi/ödevi önemsememesi	45	34,6
6	Öğretim elemanının tüm ödevleri detaylı okuyamayacağı düşüncesi	44	33,8
7	Arkadaşlardan etkilenme	38	29,2
8	Özgüven eksikliği	37	28,5
9	Not kaygısı	29	22,3
10	Asıl kaynağa ulaşmanın zorluğu	29	22,3
11	Zamanın yetersiz olması	28	21,5
12	Sayfa sayısını artırma isteği	23	17,7
13	Ödev konusunun öğrencinin ilgi alanına girmemesi	19	14,6
14	Etik ihlallere karşı yaptırımların yetersiz olması	15	11,5
15	Araştırma tarzı ödevlerin fazla verilmesi	15	11,5
16	Teknolojinin sunduğu imkanlar	14	10,8
17	Ödevi hızlı bitirme isteği	14	10,8
18	Yabancı dil seviyesinin yetersizliği	14	10,8
19	Her durumda dersten kalmayacağını düşünme	9	6,9
20	Öğrencinin önceliklerinin farklı olması (DGS, KPSS vb.)	8	6,2
21	Öğretim elemanının ödevi önemsemediğini hissettirmesi	8	6,2
22	Öğretim elemanının öğrenciye fazla zaman ayıramaması	5	3,8
23	Okunan bölümde gelecek görememe	4	3,1
24	Ödevi başkasına yaptırma	3	2,3
25	Öğrencinin lisansüstü eğitim amacının olmaması	2	1,5

Yapılan analizler sonucunda sağlık yöneticisi adaylarını ödev yapma sürecinde etik dışı davranışlara yönelen 25 farklı neden tespit edilmiştir. Bu nedenler arasında en önemlileri; araştırma yöntemleri ve etiği konusunda bilgi eksikliği (%52,3), tembellik yapma (%50), zamanı iyi yönetememe (%41,5), kaynak yetersizliği (%37,7), öğrencinin dersi/ödevi önemsememesi (%34,6) ve öğretim elemanının tüm ödevleri detaylı okuyamayacağı düşüncesidir (%33,8).

**Tablo 2. Akademik etik dışı davranışların nedenlerinin cinsiyete göre dağılımı**

No	Neden	Kız	Erkek	Kız	Erkek
		%	%	Fark Birim	Fark Birim
1	Araştırma yöntemleri ve etiği konusunda bilgi eksikliği	49,4	58,1		8,7
2	Tembellik yapma	48,3	53,5		5,2
3	Zamanı iyi yönetememe	42,5	39,5	3,0	
4	Kaynak yetersizliği	39,1	34,9	4,2	
5	Öğrencinin dersi/ödevi önemsememesi	34,5	34,9		0,4
6	Öğretim elemanının tüm ödevleri detaylı okuyamayacağı düşüncesi	35,6	30,2	5,4	
7	Arkadaşlardan etkilenme	26,4	34,9		8,4
8	Özgüven eksikliği	28,7	27,9	0,8	
9	Not kaygısı	20,7	25,6		4,9
10	Asıl kaynağa ulaşmanın zorluğu	28,7	9,3	19,4	
11	Zamanın yetersiz olması	16,1	32,6		16,5
12	Sayfa sayısını artırma isteği	21,8	9,3	12,5	
13	Ödev konusunun öğrencinin ilgi alanına girmemesi	18,4	7,0	11,4	
14	Etik ihlallere karşı yaptırımların yetersiz olması	9,2	16,3		7,1
15	Araştırma tarzı ödevlerin fazla verilmesi	14,9	4,7	10,3	
16	Teknolojinin sunduğu imkânlar	6,9	18,6		11,7
17	Ödevi hızlı bitirme isteği	6,9	18,6		11,7
18	Yabancı dil seviyesinin yetersizliği	11,5	9,3	2,2	
19	Her durumda dersten kalmayacağını düşünme	4,6	11,6		7,0
20	Öğrencinin önceliklerinin farklı olması (DGS, KPSS vb.)	4,6	9,3		4,7
21	Öğretim elemanının ödevi önemsemediğini hissettirmesi	5,7	7,0		1,2
22	Öğretim elemanının öğrenciye fazla zaman ayıramaması	2,3	7,0		4,7
23	Okunan bölümde gelecek görememe	0,0	9,3		9,3
24	Ödevi başkasına yaptırma	2,3	2,3		
25	Öğrencinin lisansüstü eğitim amacının olmaması	1,1	2,3		1,2

Sağlık yöneticisi adaylarının akademik etik dışı davranışları üzerinde en az etkili olan nedenler arasında ise öğrencinin lisansüstü eğitim amacının olmaması (%1,5), ödevi başkasına yaptırma (%2,3), okunan bölümde gelecek görememe (%3,1), öğretim elemanının öğrenciye fazla zaman ayıramaması (%3,8), öğretim elemanının ödevi önemsemediğini hissettirmesi (%6,2) ve öğrencinin önceliklerinin (DGS, KPSS vb.) farklı olması (%6,2) sayılabilir (Tablo 1).

Akademik etik dışı davranışların nedenleri katılımcıların cinsiyetlerine göre değerlendirildiğinde, 9 faktörden (10, 12, 13, 15, 6, 4, 3, 18 ve 8 numaralı nedenler) kızların erkeklere oranla daha fazla etkilendikleri tespit edilmiştir. Bu faktörler arasında ilk üç sırayı; asıl kaynağa ulaşmanın zorluğu (%28,7-%9,3), sayfa sayısını artırma isteği (%21,8-%9,3) ve ödev konusunun öğrencinin ilgi alanına girmemesi (%18,4-%7) almaktadır. Toplam 15 faktörden (11, 16, 17, 23, 1, 7, 14, 19, 2, 9, 20, 22, 21, 25 ve 5 numaralı nedenler) ise erkek öğrenciler daha fazla etkilenebilmektedir. Bu kapsamda farkın en yüksek olduğu nedenler; zamanın yetersiz olması (%32,6-%16,1), teknolojinin sunduğu imkânlar (%18,6-%6,9) ve ödevi hızlı bitirme isteğidir (%18,6-%6,9) (Tablo 2).

Akademik etik dışı davranışların nedenleri katılımcıların kayıtlı oldukları öğretim türüne göre de değerlendirilmiştir. Buna göre 25 faktörün 10'undan (22, 16, 17, 18, 3, 10, 12, 13, 14 ve 4 numaralı nedenler) birinci öğretimde okuyan öğrencilerin ikinci öğretimde okuyanlara oranla daha fazla etkilendikleri görülmektedir. Farklılığın en yüksek olduğu nedenler; öğretim elemanının öğrenciye fazla zaman ayıramaması (%6,5-%1,5), teknolojinin sunduğu imkânlar (%12,9-%8,8) ve ödevi hızlı bitirme isteği (%12,9-%8,8) olmuştur. İkinci öğretimde okuyan öğrencilerin daha fazla etkilendikleri faktör sayısı ise 14'tür (6, 15, 5, 8, 7, 23, 9, 20, 1, 19, 25, 21, 24 ve 11 numaralı nedenler). Öğretim elemanının tüm ödevleri detaylı okuyamayacağı düşüncesi (%45,6-%21,0), araştırma tarzı ödevlerin fazla verilmesi (%19,1-%3,2) ve öğrencinin dersi/ödevi önemsememesi ise (%39,7-%29); ikinci öğretim ve birinci öğretim farklılığının en yüksek en yüksek olduğu ifadelerdir (Tablo 3).

**Tablo 3. Akademik etik dışı davranışların nedenlerinin öğretim türüne göre dağılımı**

No	Neden	1.Ö. %	2.Ö. %	1.Ö. Fark Birim	2.Ö. Fark Birim
1	Araştırma yöntemleri ve etiği konusunda bilgi eksikliği	50,0	54,4		4,4
2	Tembellik yapma	50,0	50,0		
3	Zamanı iyi yönetememe	43,5	39,7	3,8	
4	Kaynak yetersizliği	38,7	36,8	1,9	
5	Öğrencinin dersi/ödevi önemsememesi	29,0	39,7		10,7
6	Öğretim elemanının tüm ödevleri detaylı okuyamayacağı düşüncesi	21,0	45,6		24,6
7	Arkadaşlardan etkilenme	25,8	32,4		6,5
8	Özgüven eksikliği	24,2	32,4		8,2
9	Not kaygısı	19,4	25,0		5,6
10	Asıl kaynağa ulaşmanın zorluğu	24,2	20,6	3,6	
11	Zamanın yetersiz olması	21,0	22,1		1,1
12	Sayfa sayısını artırma isteği	19,4	16,2	3,2	
13	Ödev konusunun öğrencinin ilgi alanına girmemesi	16,1	13,2	2,9	
14	Etik ihlallere karşı yaptırımların yetersiz olması	12,9	10,3	2,6	
15	Araştırma tarzı ödevlerin fazla verilmesi	3,2	19,1		15,9
16	Teknolojinin sunduğu imkânlar	12,9	8,8	4,1	
17	Ödevi hızlı bitirme isteği	12,9	8,8	4,1	
18	Yabancı dil seviyesinin yetersizliği	12,9	8,8	4,1	
19	Her durumda dersten kalmayacağını düşünme	4,8	8,8		4,0
20	Öğrencinin önceliklerinin farklı olması (DGS, KPSS vb.)	3,2	8,8		5,6
21	Öğretim elemanının ödevi önemsemediğini hissettirmesi	4,8	7,4		2,5
22	Öğretim elemanının öğrenciye fazla zaman ayıramaması	6,5	1,5	5,0	
23	Okunan bölümde gelecek görememe	0,0	5,9		5,9
24	Ödevi başkasına yaptırma	1,6	2,9		1,3
25	Öğrencinin lisansüstü eğitim amacının olmaması	0,0	2,9		2,9

## Tartışma ve Sonuç

Etik dışı davranışlar, yaşamın her alanında olduğu gibi akademide de sıklıkla karşılaşılan ve yol açtığı olumsuz sonuçlar değerlendirildiğinde



üzerinde önemle durulması gereken küresel bir problemdir. Bu olumsuz davranışlara hem öğretim elemanlarının hem de öğrencilerin zaman zaman başvurdukları bilinmektedir. Gerekli önlemler alınmadığı takdirde özellikle öğrenciler arasında etik dışı davranışların daha da yaygınlaşması ve normal bir davranış şekli olarak algılanmaya başlanması kaçınılmazdır. Önlem alabilmek için ise söz konusu davranışlara neden olan faktörlerin ayrıntılı olarak incelenmesi gerekmektedir.

Sağlık yöneticisi adaylarını akademik etik dışı davranışlara yönelten nedenlerin belirlenmesi amacıyla yapılan, herhangi bir seçenek verilmeyerek tamamen katılımcıların beyanlarına dayalı olarak yürütülen ve ödev yapma sürecine odaklanan bu çalışmanın sonucunda 25 farklı neden tespit edilmiştir. Bu nedenler arasında öğrencilerin en sık belirttiği üç husus; araştırma yöntemleri ve etiği konusunda bilgi eksikliği, tembellik yapma ve zamanı iyi yönetememedir.

Öğrencilerin yarısından fazlası, bilgi eksikliğini sorunun nedenlerinden biri olarak ifade etmiştir. İlgili ders kapsamında bilimsel araştırma ve yayın etiği konularında gerekli eğitimlerin verilmiş olmasına rağmen öğrencilerin bilgi eksikliğine sıkça değinmeleri, bu tarz bilgi ve becerilerin kısa sürede kazanılamayacağını ve/veya öğrenci ilgisizliğinin bir göstergesi olarak düşünülebilir. Benzer çalışmalar incelendiğinde de öğrenciler arasında konu ile ilgili bilgi ve beceri eksikliğinin yaygın olduğu görülmektedir. Örneğin; Türkiye’de lise ve üniversite öğrencileriyle yapılan ve yarı yapılandırılmış görüşme yönteminin kullanıldığı bir çalışmada öğrenci kaynaklı intihallerin en önemli iki nedeninin öğrencilerin intihal konusunda farkındalık eksikliği ve makale yazma konusundaki bilgi eksikliği olduğu belirlenmiştir (Erkaya, 2009). Benzer şekilde, Greenwood vd. (2014)’nin çalışmasının sonuçları da akademik etik dışı davranışların nadiren kasıtlı olduğunu ve büyük ölçüde beceri eksikliğinden kaynaklandığını göstermektedir. Özenç Uçak ve Birinci (2008) de makalesinde, etik dışı davranışların çoğunlukla eğitim eksikliği nedeniyle gerçekleştiğini, yalnızca bilinmemesinin ise diğer yanlışları beraberinde getirdiğini belirtmiş ve işin eğitim boyutuna dikkat çekmiştir. Etik konusunda verilen eğitimlerin öğrenciler üzerinde olduğu kadar çalışanlar üzerinde de etkili olduğuna dair kanıtlar da bulunmaktadır (Lee vd., 2021).

Çalışmaya dahil olan öğrencilerin yarısı tembellik yaptıkları için de akademik etik dışı davranışlara yöneldiklerini ifade etmişlerdir. Bu madde kapsamında bireysel özellikler ön plandadır ve ifade, aslında bir özeleştirici niteliği taşımaktadır. İlgili literatür incelendiğinde, mevcut çalışmanın aksine, tembellik yapma ifadesinin ön plana çıkmadığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte Türkiye’de bir üniversitede yapılan ve odak grup görüşmesi yönteminin kullanıldığı çalışmanın sonuçlarına göre, öğrencilerin ödev ve projelerde intihale başvurmalarının temel nedenlerinden biri de tembellik yapmadır (Avaroğulları, 2016). Benzer şekilde, nitel araştırma yöntemi kullanılarak Türkiye’de yapılan başka bir çalışmada; akademik çalışmaları üstün körü yaparak kolay yola başvurmaları nedeniyle de öğrencilerin intihal davranışına yöneldikleri tespit edilmiş ve bu ifade “kişisel özellikler” teması altında birleştirilmiştir (Ersoy, 2014).

Çalışmanın sonuçlarında zaman yönetimi kavramı da ön plana çıkmıştır. Nitekim öğrencilerin yarısına yakın bir kısmı zamanı iyi yönetemedikleri için akademik etik dışı davranışlara yöneldiklerini belirtmişlerdir. Bu durum yapılan çeşitli araştırmalarda zamanı yönetememe, zaman baskısı, yetersiz zaman vb. ifadelerle ilişkilendirilmiştir. Konuyla ilgili olarak Ünal ve Özenç Uçak (2017) tarafından Türkiye ve ABD’de; Ahmad vd. (2020) tarafından Pakistan’da; Akakandelwa vd. (2013) tarafından Botswana ve Zambia’da yapılan çalışmalarda zaman baskısının etkisi ortaya konulmuştur. Orhan ve Günay (2014) tarafından Türkiye’deki bir üniversitenin çeşitli fakültelerinde yapılan çalışmada ise kopyala-yapıştır yaparak zaman kazanma, hazır bulunan bir ödev için tekrardan uğraşmanın anlamsız olması, teslim tarihine yakın ödevde başlama nedeniyle yetiştirememe telaşı gibi maddeler zaman yönetimi kapsamında ele alınan ve akademik usulsüzlük üzerinde etkili olduğu belirlenen faktörlerdir.

Görüldüğü üzere, sağlık yöneticisi adaylarını akademik etik dışı davranışlara yönelten en önemli üç neden öğrencilerin kişisel özellikleriyle ilgilidir. Bununla birlikte arkadaşların, öğretim elemanlarının, teknolojinin vb. etkileri de mevcut çalışma sonucunda belirlenmiştir.

Katılımcıların yaklaşık üçte biri arkadaşlarının etkisiyle akademik etik dışı davranışlara yöneldiklerini beyan etmişlerdir. Arkadaş etkisi, konu ile ilgili olarak yapılan diğer çalışmaların bulgularında da sıklıkla

yer alan bir faktördür. Örneğin, Moldova'daki beş kamu üniversitesinin çeşitli bölümlerinden öğrenciler ile yapılan bir anket çalışmasının sonuçlarına göre akademik suistimale ilgili en önemli iki yordayıcı; öğrencilerin, diğer öğrencilerin bu davranışları gerçekleştirdiklerine ne sıklıkla tanık oldukları ve davranışların algılanan kabul edilebilirliğidir (Ives ve Giukin, 2020). Ahmad vd. (2020)'nin çalışmasında da bazı öğrenciler, diğer öğrencilerin sıklıkla bu davranışı sergilemeleri nedeniyle kendilerinin de kopyaya başvurduklarını ifade etmişlerdir. Örnek çalışmalardan da anlaşılacağı üzere öğrenciler, arkadaşlarının davranışlarını genellikle benimsemektedirler. Arkadaşlarının etik dışı davranışlarını ihbar etmeyi düşünen öğrencilerinin oranı ise oldukça düşüktür (Miranda ve Freire, 2011).

Öğretim elemanları, öğrenciler için rol model ve rehberdirler. Bu nedenle öğrencileri eğitimin temel amacı ve akademik dürüstlikle tanıştırmada öğretim elemanlarının rolü oldukça büyüktür (Arefeen vd., 2020). Bununla birlikte katılımcılar, öğretim elemanlarından kaynaklı bazı nedenlerle de akademik etik dışı davranışlar sergilediklerini belirtmişlerdir. Bu nedenler arasında; öğretim elemanının tüm ödevleri detaylı okuyamayacağı düşüncesi, verilen ödevin öğrencinin ilgi alanına girmemesi, etik ihlallere karşı yaptırımların yetersiz olması, araştırma tarzı ödevlerin fazla verilmesi, öğretim elemanının öğrenciye fazla zaman ayıramaması ve öğretim elemanının ödevi önemsemediğini hissettirmesi sayılabilir. Etki dereceleri farklı olmakla birlikte, öğretim elemanlarının rolüne ilişkin kanıtlar çok sayıda çalışmada da gösterilmiştir. Örneğin, Türkiye'de bir üniversitede yapılan çalışmada öğrencilerin ödevlerinde intihale yönelme durumlarının öğretim elemanından kaynaklı çeşitli değişkenlerle ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Ersoy ve Özden, 2011). Türkiye'de yürütülen başka bir çalışmada, katılımcıların tamamına yakınının üniversite öğrenimi boyunca akademik usulsüzlük olarak nitelendirilebilecek bir davranış sergilemekle birlikte sadece %7.1'inin öğretim elemanları tarafından uyarıldığı ve cezalandırıldığı tespit edilmiştir (Özden vd., 2015). Botswana ve Zambiya'da yürütülen çalışmada ise öğrencilerin % 51'i, öğretim elemanlarının intihali her zaman fark edebildiklerini ifade etmiştir (Akakandelwa vd., 2013).

Günümüzde teknoloji büyük bir hızla gelişmekte ve yaygınlaşmaktadır. Ayrıca yükseköğretim kurumları da çeşitli yöntemler kullanarak ve önemli kaynaklar ayırarak internet tabanlı bilgilere erişimi kolaylaştırmaktadır. Bu gelişmelerin sonucu olarak öğrencilerin hemen hemen hepsi akademik çalışmalarında sıklıkla interneti kullanmayı tercih etmektedir (Selwyn, 2008). Teknolojik gelişmeler bilgiye ulaşma konusunda önemli avantajlar sunmakla birlikte akademik etik dışı davranışlara başvurmaya da kolaylaştırmaktadır. Bu görüş doğrultusunda, mevcut çalışmaya katılan öğrencilerin bir bölümü teknolojinin sunduğu imkânların kendilerini etik dışı davranışlara yönelttiğini de ifade etmiştir.

Çalışmanın sonuçları değerlendirildiğinde, genelde tüm üniversite öğrencilerinin özelde ise sağlık yöneticisi adaylarının akademik etik dışı davranışlara yönelmelerini önlemede ilgili tarafların önemli sorumlulukları olduğu anlaşılmaktadır. Bu konuda öğrenciler; araştırma yöntemleri ve etiği konusunda öğrenmeye istekli olmalı, ödevlerini yüksek not almak ya da yapmış olmak için değil öğrenmek için yapmalı, sorumluluklarını yerine getirme konusunda zamanı iyi yönetmeli gerekirse profesyonel destek almalı, teknolojinin sunduğu imkânları sağlıklı bilgiye erişim amacıyla kullanmalı, arkadaşlarının olumsuz davranışlarını benimsemek yerine etik davranışlarla onlara örnek olmalıdır. Öğretim elemanları ise; öğrencilere ilgi alanlarına uygun ve sınırlı sayıda ödev vermeli, verdikleri ödevleri önemseydiğini öğrencilere hissettirmeli, onlara yeteri kadar zaman ayırmalı gerektiğinde kaynak bulma konusunda yönlendirme yapmalı, öğrencilerden gelen tüm ödevleri/ raporları detaylı olarak incelemeli bir sorun gördüğünde öğrenciye geri dönüş yapmalı, ödevleri değerlendirirken nicelikten çok niteliğe önem vermeli, etik dışı davranışlar karşısında esnek olmamalıdır. Ayrıca araştırma yöntemleri ve etiği konusundaki farkındalığın yükseköğretimden ziyade ilkökullerinden başlayarak öğrencilere kazandırılması gerekliliği de çalışmanın bulgularına bağlı olarak sunulabilecek bir öneridir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**The Reasons for Academic Unethical Behaviors  
According to the Views of Prospective Health  
Managers**

\*

Mustafa Demirkıran

*Isparta University of Applied Sciences*

Unethical behaviors are a global problem that are frequently encountered in the academia as in every area of life and that must be elaborated carefully considering the negative results it leads to. It is known that both academics and students engage in such negative behavior from time to time. In case necessary measures are taken, it is inevitable that unethical behaviors would become widespread especially among students and would be perceived as normal behavior. In order to take precautions factors that lead to the said behaviors must be investigated in detail. This study was conducted to determine the reasons that lead prospective health managers to academic unethical behaviors. Significance of the study is understood when health sector and its effect on human health, economic and social development are considered together with the possibility that persons that engage in unethical behaviors in education life might present similar behavior in work life or remain unresponsive to them and the obligation to make an early intervention.

Within the scope of the study, a questionnaire form developed by the researcher was applied to 130 students studying in Isparta University of Applied Sciences Health Institutions Management Program who submitted assignment/study report for the relevant course in the spring semester of the 2019-2020 academic year and had at least one type of unethical behavior in their reports. In the questionnaire form next to questions on personal data, a question was asked to students about the reasons why the turn to unethical behavior while doing assignments and without giving any options they were required to write reasons (one or more).

As a result of the analysis, 25 different reasons that led prospective health managers to unethical behaviors during the assignment process were found. The most important of these reasons were the lack of

knowledge on research methods and ethics (52.3%), laziness (50%), inability to manage time well (41.5%), lack of resources (37.7%), student's disregard for the course/assignment (34.6%), and the idea that the instructor would not be able to read all assignments in detail (33.8%). Students' lack of aim for postgraduate education (1.5%), making someone else do assignments (2.3%), lack of future vision for the department studied (3.1%), instructors' failure to allocate much time to students (3.8%), the fact that the instructor made students feel that he/she did not care about assignments (6.2%), and students' different priorities (6.2%) can be mentioned among the least effective reasons for prospective health managers' academic unethical behaviors.

When reasons of academic unethical behavior were assessed according to gender of participants, it was found out that there were 9 factors that affected women more than men. The first three of these nine factors were difficulty of accessing the main source (28.7%-9.3%), the desire to increase number of pages (21.8%-9.3%), and finding assignment topic uninteresting (18.4%-7%). There were a total of 15 factors that affected men more than women. Reasons where difference is the highest are lack of sufficient time (32.6%-16.1%), technological possibilities (18.6%-6.9%), and the desire to complete assignment quickly (18.6%-6.9%).

Reasons of unethical behavior were also assessed based on level of education participants are enrolled at. According to this, students enrolled at daytime education are affected more from 10 of the 25 factors compared to students enrolled at nighttime education. The reasons where difference were the highest were instructors' failure to allocate much time to students (6.5%-1.5%), technological possibilities (12.9%-8.8%) and the desire to complete assignment quickly (12.9%-8.8%). The number of factors that affected students enrolled at nighttime education were 14. The reasons where differences between nighttime education and daytime education were the highest were idea that the instructor would not be able to read all assignments in detail (45.6%-21.0%), having many research assignments (19.1%-3.2%) and student's disregard for the course/assignment (39.7%-29%).

As a result of the study, it was found out that the relevant parties had important responsibilities in preventing all university students in general and prospective health managers in particular from leading to academic

unethical behaviors. On this issue, students must be willing to learn research methods and ethics, do their assignments not just to do them or to get high grades but to learn, manage their time well to complete their responsibilities and receive Professional support if necessary, use technological possibilities to access healthy information, and instead of adopting negative behaviors of their peers they must display ethical behavior to be example. Academics must give students limited numbers of assignments in line with their areas of interest, make students feel that they care about the assignments they give, spare them sufficient time and refer them to sources if necessary, examine in detail all assignments/reports of students and give feedback if they see a problem, emphasize quality over quantity while evaluating assignments, and not be flexible in the face of unethical behavior. Another suggestion based on research findings could be raising awareness of students on research methods and ethics starting from primary school rather than higher education.

### **Kaynakça / References**

- Ahmad, S., Islam, M. and Amin, M. (2020). A study of Pakistani students' perceptions about academic dishonesty at university level. *Journal of Research and Reflections in Education*, 14(1), 81-92.
- Akakandelwa, A., Jain, P. and Wamundila, S. (2013). Academic dishonesty: A comparative study of students of library and information science in Botswana and Zambia. *Journal of Information Ethics*, 22(2), 141-154. doi:10.3172/JIE.22.2.137
- Arefeen, S., Khairi Bin Mohyuddin, M. and Aktaruzzaman Khan, M. (2020). An exploration of unethical behavior attitude of tertiary level students of Bangladesh. *Global Journal of Management and Business Research*, 20(17), 39-47. doi:10.34257/GJMBRAVOL20IS17PG39.
- Auger, G. A. and Waters, R. D. (2020). An analysis of discussions on academic dishonesty in Journalism and Mass Communication Educator. *Journalism & Mass Communication Educator*, 75(4), 483-499. doi:10.1177/1077695820930941

- Avaroğulları, M. (2016). Sosyal bilgiler öğretmen adaylarının görüşlerine göre intihalin sebepleri. *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 11(3), 293-314. doi:10.7827/TurkishStudies.9458
- Bacon, A. M., McDaid, C., Williams, N. and Corr, P. J. (2020). What motivates academic dishonesty in students? A reinforcement sensitivity theory explanation. *British Journal of Educational Psychology*, 90, 152-166. doi:10.1111/bjep.12269
- Baran, L. ve Jonason, P. K. (2020). Academic dishonesty among university students: The roles of the psychopathy, motivation, and self-efficacy. *PLOS ONE*, 15(8), e0238141. doi:10.1371/journal.pone.0238141
- Chala, W. D. (2021). Perceived seriousness of academic cheating behaviors among undergraduate students: An Ethiopian experience. *International Journal for Educational Integrity*, 17(2), 1-15. doi:10.1007/s40979-020-00069-z
- Dejene, W. (2021). Academic cheating in Ethiopian secondary schools: Prevalence, perceived severity, and justifications. *Cogent Education*, 8(1), 1866803. doi:10.1080/2331186X.2020.1866803
- Erkaya, O. R. (2009). Plagiarism by Turkish students: Causes and solutions. *The Asian EFL Journal*, 11(2), 86-103.
- Ersoy, A. ve Karaduman, H. (2010). *Sınıf öğretmenleri adaylarının hazırladıkları araştırma raporlarında dijital aşırma: Google arama motoru örneği*. 9. Ulusal Sınıf Öğretmenliği Eğitimi Sempozyumunda sunulan bildiri, Elazığ.
- Ersoy, A. ve Özden, M. (2011). The views of teacher candidates regarding the role of instructor in plagiarizing from Internet in their assignments. *Elementary Education Online*, 10(2), 608-619.
- Ersoy, A. (2014). İnternet kaynaklarından intihal yaptığının farkında değildim: Bir olgubilim araştırması. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35, 47-60.
- Greenwood, M., Walkem, K., Smith, L. M., Shearer, T. and Stirling, C. (2014). Postgraduate nursing student knowledge, attitudes, skills, and confidence in appropriately referencing academic work. *The Journal of Nursing Education*, 53(8), 447-452. doi:10.3928/01484834-20140725-01
- Ives, B. and Giukin, L. (2020). Patterns and predictors of academic dishonesty in Moldovan university students. *Journal of Academic Ethics*, 18, 71-88. doi:10.1007/s10805-019-09347-z



- Javed, A. (2019). Predicting the underlying factors of academic dishonesty by university students: A case study. *Electronic Research Journal of Social Sciences and Humanities*, 1(1), 86-100. doi:10.5281/zenodo.3526404
- Karim, N. S. A., Zamzuri, N. H. A. and Nor, Y. M. (2009). Exploring the relationship between Internet ethics in university students and the big five model of personality. *Computers & Education*, 53(1), 86-93. doi:10.1016/j.compedu.2009.01.001
- Khodaie, E., Moghadamzadeh, A. and Salehi, K. (2011). Factors affecting the probability of academic cheating school students in Tehran. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 29, 1587-1595. doi:10.1016/j.sbspro.2011.11.401.
- Kiekkas, P., Michalopoulos, E., Stefanopoulos, N., Samartzi, K., Krania, P., Giannikopoulou, M. and Igoumenidis, M. (2020). Reasons for academic dishonesty during examinations among nursing students: Cross-sectional survey. *Nurse Education Today*, 86, 104-314. doi:10.1016/j.nedt.2019.104314
- Kopotev, M., Rostovtsev, A. and Sokolov, M. (2021). Shifting the norm: The case of academic plagiarism detection. D. Gritsenko, M. Wijermars ve M. Kopotev (Edts.), *The Palgrave Handbook of Digital Russia Studies* içinde (483-500). Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Krou, M. R., Fong, C. J. and Hoff, M. A. (2020). Achievement motivation and academic dishonesty: A meta-analytic investigation. *Educational Psychology Review*, 33, 427-458. doi:10.1007/s10648-020-09557-7
- Krueger, L. (2014). Academic dishonesty among nursing students. *The Journal of Nursing Education*, 53(2), 77-87. doi:10.3928/01484834-20140122-06
- Lee, C., Kim, S., Choe, K. and Kim, S. (2021). Effect of ethics seminar on moral sensitivity and ethical behavior of clinical nurses. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), 241. doi:10.3390/ijerph18010241
- Lee, S. D., Kuncel, N. R. and Gau, J. (2020). Personality, attitude, and demographic correlates of academic dishonesty: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 146(11), 1042-1058. doi:10.1037/bul0000300
- Lin, C. H. S. and Wen, L. Y. M. (2007). Academic dishonesty in higher education—a nationwide study in Taiwan. *Higher Education*, 54, 85-97. doi:10.1007/s10734-006-9047-z

- Macale, L., Ghezzi, V., Rocco, G., Fida, R., Vellone, E. and Alvaro, R. (2017). Academic dishonesty among Italian nursing students: A longitudinal study. *Nurse Education Today*, 50, 57-61. doi:10.1016/j.nedt.2016.12.013
- Maio, C. D., Dixon, K. and Yeo, S. (2020) Responding to student plagiarism in Western Australian universities: The disconnect between policy and academic staff. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 42(1), 102-116. doi:10.1080/1360080X.2019.1662927
- Miranda, S. M. and Freiere, C. (2011). *Academic dishonesty- understanding how undergraduate students think and act*. ISATT Conference Sempozyumunda sunulan bildiri, University of Minho, Braga, Portugal.
- Okumuş, A. (2020). *Bilimsel araştırma teknikleri* [PDF belgesi]. Ders Notları Online Web site: 20 Aralık 2020 tarihinde <http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/bilimselarastirmateknikleri.pdf> adresinden erişildi.
- Onu, D. U., Onyedibe, M. C. C. Ugwu, L. E. and Nche, G. C. (2021). Relationship between religious commitment and academic dishonesty: Is self-efficacy a factor? *Ethics & Behavior*, 31(1), 13-20. doi:10.1080/10508422.2019.1695618
- Orhan, F. ve Günay, A. (2014). Üniversite öğrencilerinin internet tabanlı akademik usulsüzlük nedenlerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, 15(1), 176-190. doi:10.12984/eed.41835
- Ömür, Y. E., Aydın, R. ve Argon, T. (2014). Öğretmen adaylarının olumsuz değerlendirilme korkuları ile akademik sahtekârlık eğilimleri arasındaki ilişki. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama [Journal of Education and Humanities: Theory and Practice]*, 5(9), 131-149.
- Özden, M., Özdemir Özden, D. ve Biçer, B. (2015). Akademik usulsüzlük: Öğretmen adaylarının görüşleri ve deneyimleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(2), 505-525. doi:10.17860/efd.43453
- Özenç Uçak, N. ve Birinci, G. (2008). Bilimsel etik ve intihal. *Türk Kütüphaneciliği*, 22(2), 187-204.
- Özmen, S. ve Yurttaş, A. (2020). Hemşirelik öğrencilerinde akademik usulsüzlük. *Türkiye Biyoetik Dergisi*, 7(1), 21-28. doi:10.5505/tjob.2020.98598

- Pàmies, M. D. M., Valverde, M. and Cross, C. (2020). Organising research on university student plagiarism: A process approach. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 45(3), 401-418. doi:10.1080/02602938.2019.1658714
- Park, C. (2004). Rebels without a clause: Towards an institutional framework for dealing with plagiarism by students. *Journal of Further and Higher Education*, 28(3), 291-306. doi:10.1080/0309877042000241760
- Pittman, O. A. and Barker, E. (2020). Academic dishonesty: What impact does it have and what can faculty do? *Journal of the American Association of Nurse Practitioners*, 32(9), 598-601. doi:10.1097/JXX.0000000000000477
- Selwyn, N. (2008). An investigation of differences in undergraduates' academic use of the internet. *Active Learning in Higher Education*, 9(1), 11-22. doi:10.1177/1469787407086744
- Seven, M. A. ve Engin, A. O. (2008). Eğitim fakültesi öğrencilerinin kopya çekmeye duydukları ihtiyaç ve kopya çekme sebepleri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 121-136.
- Thomas, D. (2020). Academic dishonesty, religious fundamentalism, among students at a religious university. *International Forum*, 23(1), 126-138.
- Ünal, Y. ve Özenç Uçak, N. (2017). Farklı eğitim ve kültürlerdeki üniversite öğrencilerinin intihale ilişkin görüş ve davranışları. *Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 34(1), 177-194.
- Wajda-Johnston, V. A., Handal, P. J., Brawer, P. A. and Fabricatore, A. N. (2001). Academic dishonesty at the graduate level. *Ethics & Behavior*, 11(3), 287-305. doi:10.1207/S15327019EB1103\_7

### Kaynakça Bilgisi / Citation Information

Demirkıran, M. (2021). Sağlık yöneticisi adaylarının görüşlerine göre akademik etik dışı davranışların nedenleri. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1394-1414. DOI: 10.26466/opus. 873374.

## Kurumsal İletişimde Kurumsal Dergilerin Kullanımı Üzerine Bir İnceleme

DOI: 10.26466/opus.885254

\*

Sevim Koçer\* - Neslihan Ölçer\*\*

\* Doç Dr., Kocaeli Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Kocaeli/Türkiye

E-Posta: [sevimkocer2004@yahoo.com](mailto:sevimkocer2004@yahoo.com)

ORCID: [0000-0003-1813-5491](https://orcid.org/0000-0003-1813-5491)

\*\* Dr. Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli/Türkiye

E-Posta: [nolcer@hotmail.com](mailto:nolcer@hotmail.com)

ORCID: [0000-0002-1376-1189](https://orcid.org/0000-0002-1376-1189)

### Öz

*Kurumsal dergiler; eğitmek, bilgilendirmek, çalışanlarla ve dış paydaşlarla iletişim kurmak amacıyla çıkarılırlar. Online olarak çıkarılan kurumsal dergiler video haber içerikleri ve yüksek kaliteleriyle önemli kurumsal iletişim araçlarıdır. Bu çalışmada online yayımlanan Tüpraş'ın Rafine Dergisi ve Opet'in Kilometre Dergisi kurumsal iletişim açısından incelenmiştir. Bu çalışma kurumsal iletişim sürecinde online yayımlanan kurumsal dergilerin rolünü ortaya koyması bakımından özgün bir çalışmadır. Araştırmada online olarak çıkarılan dergiler içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Kurumsal dergiler, kurumsal iletişimin tarafları ve araçları ile kurumsal iletişim uygulamaları olan kurumsal kimlik, kurumsal davranış, kurumsal imaj, kurumsal vatandaşlık, kurumsal itibar ve kurum kültürü unsurları açısından analiz edilmiştir. Dergiler toplam 101 puan üzerinden değerlendirilmiştir. Rafine Dergisi toplamda 91 puan alırken; Kilometre Dergisi 87 puan almıştır. Rafine Dergisi; kurumsal davranış, kurumsal vatandaşlık ve kurumsal itibar boyutlarında tam puan alırken; Kilometre Dergisi kurum kimliği unsurlarına yer vermede daha yüksek puan almıştır. Kurumsal dergiler incelenen örneklem ve kriterler açısından kurumsal iletişim uygulamalarına büyük ölçüde yer vermektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal iletişim, kurumsal dergi, Rafine, Kilometre.

## An Investigation on the Use of Corporate Journals in Corporate Communication

\*

### Abstract

*Corporate journals; they are issued to educate, inform and communicate with employees and external stakeholders. Corporate magazines published online are important corporate communication tools with video news and high quality. In this study, Tüpraş's Rafine Magazine and Opet's Kilometre Magazine, which are published online, have been examined in terms of corporate communication. This study is an original study in that it reveals the role of corporate journals in corporate communication. In the research, these journals published online were analyzed by content analysis method. Corporate magazines have been analyzed in terms of parties and tools of corporate communication and corporate communication practices such as corporate identity, corporate behavior, corporate image, corporate citizenship, corporate reputation and corporate culture. Journals were rated on a total of 101 points. While Rafine Magazine got 91 points in total; Kilometre Magazine got 87 points. Rafine Magazine; while getting full points in corporate behavior, corporate citizenship and corporate reputation dimensions; Kilometre Magazine got higher scores in including corporate identity elements. Corporate magazines largely cover corporate communication practices in terms of the sample and criteria examined.*

**Keywords:** Corporate communication, corporate magazine, Rafine, Kilometre

## Giriş

Yönetim dünyasında, herhangi bir şirketin geleceğinin; hissedarlar ve yatırımcılar, müşteriler ve tüketiciler, çalışanlar ve şirketin içinde bulunduğu toplum üyeleri gibi kilit paydaşlar tarafından nasıl görüldüğüne bağlı olduğuna dair yaygın bir inanç vardır. Kurumsal iletişim temelde şirketler tarafından stratejik ve araçsal olarak kullanılan bir yönetim işlevidir (Cornelissen, 2004, s.9).

İşletmelerde iletişimin rolü değişmiştir. İletişim örgütün sağlığı için daha karmaşık, stratejik ve hayati önemdedir. Bu da kurumiçi, kurum dışı veya ticari veya gönüllü takipçilerine göndereceği mesajlara bağlıdır (Goodman, 2004, s.203).

Başarılı olmak için kuruluşların paydaşlarıyla sağlıklı etkileşimli ilişkiler geliştirmesi, sürdürmesi gerekir ve bir şirketin iletişim sisteminin amacı bu etkileşimi kolaylaştırmaktır. Kurumsal iletişim için bir sistem oluşturmak bu nedenle her şirketin strateji belirleme ve yürütmesinin hayati bir bileşenidir (Van Riel ve Fombrun, 2007, s.9).

Kurumsal iletişim, işletmenin rekabet avantajı kazanmasını sağlayan stratejik bir araçtır. İşletme bu aracı; çalışanlarını ve toplumu yönlendirme, motive etme, ikna etme ve bilgilendirme için kullanır. Günümüzde çalışanlar, müşteriler, yatırımcılar, tedarikçiler ve genel olarak toplum firmadan faaliyetleri ile ilgili doğru bilgi ve yüksek düzeyde iletişim kurmasını beklemektedir. Firma içindeki bir iletişim takımı; örgüt imaj ve kültürünü geliştirmek için politikalar ve klavuz hazırlamalı; tutarlı mesajlar hazırlamalı ve kriz anlarında olduğu gibi rutin zamanlarda da halkla iletişim kurmalıdır (Goodman, 2004, s.201).

Kurumsal dergiler kurumsal iletişim kurmada etkili araçlardır. Kurumsal dergiler; kaliteli görselleriyle, kurumdan haberlere, sektördeki son gelişmelere, kurum içinde yaşanan gelişmelere ve kurumların yaptıkları etkinliklere yer vermesi açısından paydaşlarıyla kuracağı iletişimde önemli bir role sahiptir. Günümüzde sektörde lider konumda olan büyük işletmeler kurumsal iletişimde kurumsal dergilere önem vermektedir.

İşletmeler kurumsal web sayfalarında online olarak kurumsal dergilerini yayınlamaktadır. Baskı maliyeti ve sınırlı içerikten kurtaran bu uygulama ile kurumsal dergiler periyodik olarak hazırlanabildiği gibi

online hazırlanmanın bazı avantajlarına da sahiptir. Baskı maliyeti olmaması bir yana, video haber bulundurma, sayfa sınırından kurtulma, görsellerin daha net olması gibi avantajlar kurumsal dergilerin sayısının artmasını sağlamıştır.

Bu çalışmada sektöründe lider konumda olan Tüpraş'ın online kurumsal iletişim dergisi olan Rafine Dergisi ve Opet'in Kilometre dergisi kurumsal iletişim açısından incelenmiştir. Dergilerin 2020 yılında çıkardıkları son sayıları içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir.

## Literatür

### Kurumsal İletişim

Bu bölümde kurumsal iletişim kavramının tanımı, araç ve ortamları ve kurumsal iletişim uygulamaları incelenmektedir.

***Kurumsal İletişimin Tanımı:*** Bir örgütün iletişim sistemi, paydaşlarıyla iletişim kurmada kullandığı çoklu taktik ve stratejik medya ve bu medya aracılığıyla yaymayı seçtiği mesaj içeriği olarak tanımlanabilir. Bu iletişim sistemi; pazarlama iletişimi, halkla ilişkiler, yatırımcı ilişkileri ve çalışan iletişimlerini kapsar; ayrıca, bir organizasyonun, faaliyetleri nedeniyle etkilemek istediği kamuoyunu da içerir (Van Riel ve Fombrun, 2007, s.2).

Kurumsal iletişim, yönetsel bir işlev olarak bilinçli kullanılan tüm iç ve dış iletişim biçimlerinin yer aldığı ve şirketin bağımlı bulunduğu gruplarla ilişkilerinde etkili ve verimli bir şekilde birleştirildiği bir yönetim aracıdır (Cornelissen vd. 2006, s.116).

Kurumsal iletişim, örgütün içsel ve dışsal iletişimi ile ilgili bir yönetim işlevi olarak tanımlanır. Kurumsal iletişim, halkla ilişkiler, yatırımcı ilişkileri, çalışanla ilişkiler, toplumsal ilişkiler, devletle ilişkiler, teknik iletişim, eğitim ve işçi geliştirme, pazarlama iletişimi ve yönetim iletişimi alanlarını içermektedir. Pek çok örgüt kurumsal iletişimin birer işlevi olarak; sponsorluk etkinlikleri, kriz iletişimi ve reklam işlevlerini dahil etmektedir (Goodman, 2004, s.200).

Kurumsal iletişim dört temel bileşenden oluşur. Bunlar; organizasyon hakkında mesaj iletilmesi, iletişim için uygun ortamların (dergiler, televizyon, resimler, kurumsal hediyeler, intranet vb.) kullanılması,

paydaşlara bilgi yayılması ve iletişim yoluyla şirketin imajını veya itibarının arttırılmaya çalışılmasıdır (Ormino, 2007'den aktaran Sinha ve Bhatia, 2016, s.120). Balmer ve Greyser (2006) yeni kurumsal iletişim sürecinde, kurumsal mesajların iletilmesi için reklam, yeni medya, doğrudan pazarlama ve sponsorluklar gibi farklı iletişim kanallarının her bir paydaş grubuyla eşleştirilmesini vurgulamaktadır.

Kurumsal iletişim uygulamasında çeşitli taktik ve teknikler kullanılır. Bu süreçte kurumlar iletişimde kullanacakları paydaşlarla toplu veya bireysel olarak dağıtılacak mesajların türü; monolog ve diyalog iletişim, kanal seçimi, konuşmacılar, zamanlama, mekan ve etkileşim forumları konusunda seçim yapmalıdır. Bu tür seçimler mutlaka mesaj, ortam, paydaşlar arasındaki tahmine dayalı ilişkilerin anlaşılmasına ve stratejik kurumsal iletişimin etkisine bağlı olmalıdır (Sinha ve Bhatia, 2016, s.122).

***Kurumsal İletişim Uygulamaları:*** Kurumsal iletişim bir stratejik yönetim işlevidir. İçinde pek çok iletişim uzmanı uygulayıcı olarak rol almaktadır. Büyük bir firmada kurumsal yönetimde rol alan iletişim uygulayıcıları çeşitli konularda sorumluluk alırlar. Bu sorumluluk alanları; reklamcılık, tanıtım, toplum ilişkileri, kurumsal reklamcılık, kriz iletişimi, iç iletişim, hükümet ilişkileri, finansal iletişim ve yatırımcı ilişkileri, medya ilişkileri, konu yönetimi, lobicilik, promosyonlar, sponsorluk ve halkla ilişkiler olarak sıralanabilir (Cornelissen, Van Bekkum, ve Van Ruler, 2006, s.117).

İletişim uygulayıcıları; iletişim materyalleri yazma, dilbilgisi ve yazım için düzenleme ve yeniden yazma, iletişim kampanyalarının teknik yönlerini ele alma, broşür hazırlama, fotoğraf ve grafik yapma ve medya bağlantılarını kullanma gibi faaliyetlere odaklandıklarında teknisyen olarak nitelendirilir. İletişim teknisyenleri, başkalarının aldığı kararları uygularken karar alma süreçlerine dahil edilmezler (Cornelissen vd. 2006, s.119).

Stratejik kurumsal iletişimde beş uzmanlık alanı vardır. Bunlar; intranet yoluyla yapılan iç iletişim, kurum günlüğü ve kurumsal sunumlar; basılı ve görsel-işitsel materyaller, fuarlar, reklam ajanslarının bilgilendirilmesi, medya, sponsorluk ve fon toplama gibi pazarlama iletişimi; basın bültenleri, web yayınları, basın toplantıları, analistlerle gayri resmi görüşmeler ve standart kurumsal sunumlar içeren yatırımcı ilişkileri; devletle gayri resmi görüşmeler, CEO konuşmaları, üst yönetim



danışmanlığı ve araştırma gibi kamu işleri yönetimi; paydaşlarla görüşmeler, basın ilişkileri ve basını izleme sorunları gibi konu yönetimidir (Van Riel ve Fombrun, 2007).

Kurumsal iletişimin diğer bir kritik yönü kilit paydaşların önceliklendirilmesidir. Bunlar devlet, tedarikçiler, ticaret birlikleri, çalışanlar, yatırımcılar, siyasi gruplar, müşteriler ve topluluklar olarak kategorize edilebilir (Van Riel ve Fombrun, 2007; Christensen, Fırat, ve Cornelissen, 2009). Paydaşlar kuruluşla ilgili olmaları bakımından birincil ve ikincil olup, çalışanlar, müşteriler, hissedarlar ve topluluklar eski kategoriye oluştururken, medya, tedarikçiler, devlet, alacaklılar sonradan eklenenler kategorisini oluşturmaktadır (Argenti, 2007'den aktaran Sinha ve Bhatia, 2016, s.123).

Kurumsal iletişim, bir yandan pazarlama ve ürün iletişimi ile uğraşırken diğer yandan yatırımcı, çalışan, medya, toplum ve hükümet ilişkilerini yönetmek için karmaşık bir dizi etkinlik içerir. İç iletişim, özel etkinlikler, yıllık raporlama, marka ve sayı reklamcılığı, kurumsal markalaşma, halkla ilişkiler, krizler ve acil durum iletişimi, kurumsal vatandaşlık ve itibar veya imaj oluşturma da kurumsal iletişimin önemli bileşenleridir (Sinha ve Bhatia, 2016, s.122).

**Kurum Kimliği:** Kurum kimliği, bir kurumun kişiliğinin anlatıldığı yolların tümünü ifade eder. Kurum kimliği; logolar, renk, yazı tipi vb. tasarım unsurları gibi somut unsurları ve kurumsal davranış, kültür, değerler, misyon, vizyon ve iletişim biçimi gibi soyut unsurları da kapsamaktadır (Wood, 2001, s.95). Kurum kimliği başlangıçta logolar ve görsel tasarımın diğer unsurlar ile sınırlandırılırken zamanla iletişim ve pazarın dışı dönük davranışlarının her biçimini kapsamıştır. Son yıllarda, kurum kimliğine sadece kurumun görülebilen dışsal sunumu değil, aynı zamanda şirkete özgüllüğünü veren istikrar ve tutarlılık gibi öz nitelikleri de dahil edilmiştir (Cornelissen, Haslam, ve Balmer, 2007, s. 7).

**Kurumsal İmaj:** Kurumsal imaj, paydaşların şirkete yönelik izlenimidir (Vivilaite ve Daubaraite, 2011, s.536). Kurumsal imaj; kurumsal kimliğin, kurumsal iletişim araçları ile girdiği etkileşim sonucunda hedef kitle üzerinde kurum hakkında oluşan izlenimdir (Gemlik ve Sığırı, 2007, s.270). Kurumsal imaj oluştururken, mevcut ve potansiyel tüketiciler arasında

şirkete karşı olumlu tutum oluşturmak en önemli hedeftir. Kurumsal imaj sürekli gözden geçirilmeli ve kamuoyu, inanç ve değerlerine göre güncellenmelidir. İyi imaja sahip bir firma değişebilen, yenilikçi, açık ve pazarlarında istisnai bir şirket olarak görülmelidir (Vivilaite ve Daubaraite, 2011, s.536).

Kurum imajının, fonksiyonel bileşenleri ölçülebilen somut unsurlarla ilgilidir. Bu unsurlar; yeni isim, logo ve sembollerdir. Duygusal bileşenler ise daha çok psikolojik boyutlarla ilgilidir. Kurum imajı; kurumun ismi, mimarisi, mal/hizmet çeşitleri, geleneği, felsefesi gibi fiziksel ve davranışsal unsurlarını kapsamaktadır (Gemlik ve Sığırı, 2007, s.270). Flavia ve arkadaşları bankaların kurumsal imajları ile ilgili makalelerinde hizmette kolaylık, sunulan hizmetler, kişisel iletişim ve itibar gibi unsurları ölçmüşlerdir (Flavian, Torres, ve Guinalıu, 2004). Uluçay (2018), üniversitelerin imaj ölçümünü yaptığı makalesinde iç paydaşlar ve dış paydaşlara yönelik unsurları ölçmüştür. Her iki paydaş grubuna yönelik olarak imaj ölçümünde çalışanlar, yönetim kalitesi, sosyal sorumluluk, çalışma ortamı, ürün hizmet kalitesi ve iletişim faaliyetleri unsurları incelenmiştir.

**Kurumsal İtibar:** Kurumsal itibar; işletme çevresinin, işletmeye ilişkin fikirlerinin, varsayımlarının bir toplamıdır. Kurumsal itibar kavramı, işletmenin çalışanlarının, müşterilerinin, yatırımcıların ve toplumun genelinin işletmenin ismine ilişkin oluşturdukları iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi net duygusal tepkilerini ifade etmektedir (Fombrun,1996, s.37). Oliver, kurumsal itibar ölçümünde bir endeks kullanmıştır. Buna göre bir kurumun itibarının ölçümünde etik yönetim, finansal performans, ürün ve hizmetler, vizyoner liderlik ve iş çevresi altboyutları ölçülmektedir (Oliver, 2010, s.78).

Finansal performans; bir kurumun kârlılık ve yatırım amacıyla risk alabilme ve rekabet edebilme yeteneğini açıklar. Kaliteli iş ortamı; çalışanlar açısından düzen ve temizlik, iyi aydınlatma ve ısıtma, yeterli araç gerecin sağlanması, dinlenme sürelerinin yeterli olması gibi unsurlarla verimli bir iş ortamını ifade eder. Kaliteli ürün unsuru, müşteri beklentisini karşılayacak ürün özelliklerini kapsamaktadır. Duygusal algı endeksi; kurumun kamuoyu üzerinde yarattığı olumlu etkiler, algı ve çağrışımları içermektedir. Kurumsal liderlik, yöneticilerin çalışanların

desteğini alarak kurumsal itibarını güçlendirmesi ve hedeflerini gerçekleştirmesidir. Kurumsal vizyonerlik endeksi, kurumun net bir vizyonunun olması ve kurumun bu vizyona uygun hareket etmesi anlamına gelir. Yönetici itibarı endeksi; kurum çalışanlarının yönetici kararlarına güvenmesi, alınan kararların yerinde olduğuna inanması durumunu ifade etmektedir (Oliver, 2010, s.78; Fombrun,1996, s.37; Akım, 2015, s.7-8). Araştırmacılar, kurumsal itibarın sadece firmanın kurumsal iletişim faaliyetlerine bağlı olmadığını, aynı zamanda güven, etik davranış ve farklı paydaşlarla ilişkilerin kalitesi gibi diğer değişkenlere de bağlı olduğunu bulmuşlardır (Sinha ve Bhatia, 2016, s.123).

**Kurumsal Vatandaşlık:** Kurumsal vatandaşlık, bir şirketin toplum üzerindeki etkilerini ve toplumla olan ilişkilerini yönetmesi olarak tanımlanır. Şirketler, gerçekte faaliyet gösterdikleri bölgelerin vatandaşları olarak hakları ve görevleri olan tüzel kişiliklerdir. Bu haklar ve görevler, geleneksel olarak belirli asgari yasal gerekliliklere ve yasama alanına göre eyalet, ulus veya bölgesel birliğe göre değişen sosyal olarak belirlenmiş ek davranış normlarına tabidir. Kurumsal vatandaşlık, temelde bir işi iyi yürütmek, yasalara uymak, vergileri ödemek ve diğer sorumlu vatandaşlar gibi iyi bir komşu olmakla ilgilidir (Marsden, 2000, s.11).

Kurumsal vatandaşlık bir şirketin temel iş eylemleri, sosyal yatırımları, hayırseverlik programları ve kamu politikalarına katılımı aracılığıyla topluma yaptığı katkılardır. Bir şirketin, hissedarlar, çalışanlar, müşteriler, iş ortakları, devlet organları, sivil toplum kuruluşları ve yerel topluluklar gibi paydaşlarıyla olan ekonomik, sosyal ve çevresel ilişkilerini yönetme davranışdır (Gardberg ve Fombrun, 2006, s.329).

Kurumsal vatandaşlık davranışını belirleyen sorumluluk boyutları; ekonomik, yasal, etik ve gönüllü olmak üzere dört başlık altında toplanmıştır. Ekonomik sorumluluk; şirketlerin tüketici ihtiyaçlarını karşılayacak üretkenlikte ve kazançlı olmalarını gerektirir. Yasal sorumluluk, şirketlerin yasal bir çerçevede, kanunlara uygun şekilde çalışmalarını gerektirir. Etik sorumluluk, şirketlerin toplumsal olarak kabul görmüş, yerleşik ahlaki standartlara uymalarını gerektirir. Gönüllü sorumluluk; şirketlerin iş yaptıkları çevredeki yerel toplulukların iyileştirilmesi, halka yardım edilmesi gibi çeşitli gönüllü sosyal faaliyetleri

üstlenmesini gerektirir (Lindgreen ve Swaen, 2005, s.352). İyi bir kurumsal vatandaş; sağlık hizmeti, parklar oyun alanları, binaların restorasyonu köprü ya da tramway yapımı gibi konularda etkinlikler yapmalıdır. İyi bir firma çalışanlarını konferanslara veya bilimsel etkinliklere katılması konusunda teşvik etmelidir (Goodman, 2004, s.206).

**Kurum Kültürü:** Kurum kültürü; örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hakim değerler ve inançlardır (Dinçer, 2013, s.334). Örgütü bir arada tutan, birleştirip bütünleştiren ve diğerlerinden ayırt eden özellikler dizisi olarak kurum kültürü; ortak kabul edilen amaçlar, inançlar ve değerler sisteminin bütünüdür (Barutçugil, 2013, s.450).

Schein (1992) kurum kültürünün unsurlarını soyut ve somut unsurlar olmak üzere iki grupta incelemiştir. Kurum kültürünün soyut unsurları değerler, normlar, inançlar ve varsayımlardır. Kurum kültürünün somut unsurları arasında; çalışanların davranışları, törenler, sloganlar, adetler, hikayeler, mitler, semboller, dil ve kahramanlar sayılabilir.

**Toplum İlişkileri:** Kurumun dışardaki topluma yardım etmeye yönelik yaptığı, sponsorluk, bank koyma, telefon kulübesi yapma, park yapma, okul veya üniversitelere yönelik eğitim programları, yetişkinlere yönelik ilkyardım eğitimleri, su güvenliği, suç önleme ve geri dönüşüme yönelik çabalarını kapsar. Kurum yöneticilerinin okullarda kariyer hakkında konuşma yapma, kan bağıışı, yerel okulların ekipman ihtiyaçlarını giderme, yerel felaketlerde şirketlerin ekipman, yiyecek, giyecek ve medikal ihtiyaçlarını sağlamada gönüllü olma gibi toplumsal ilişkilere katkı sağlayan uygulamalarıdır (Goodman, 2004, s.211).

**Devletle İlişkiler:** Kurumların devletle ilişkisinde; kurumun faaliyet gösterdiği alandaki merkezi, yerel ve yabancı devletler ve ajanslarla ilişkisi kastedilmektedir. Firmaların yasal yükümlülöklere uyması, vergi, borçlar, ticaret ve iş hukukuna uygun davranması, devlet projelerine aynı veya parasal destek vermesi, istiham yaratması, lobi çalışmalarında bulunması firmaların devletle olan ilişkilerine örnek olarak verilebilir. Firmalar, özellikle faaliyet bölgesinde devletin yatırımlarında yetersiz kaldığı temiz su temini, çevre temizliği, çevrenin ağaçlandırılması, eğitim

ve sağlık hizmetleri gibi alanlardaki eksiklikleri kurumsal sosyal sorumluluk projeleriyle tamamlamalıdır.

**Medya İlişkileri:** Firmalar kamu ile olan ilişkilerinde medyayı aracı olarak kullanır. Medya ile iyi ilişkileri olan firmalar kamuda iyi bir imaj ve itibara sahip olmada kolaylıklar yaşayacaktır. Firmalar yaptığı etkinliklerin duyurulması, kriz durumunda kamu ile şeffaf iletişimin sağlanması, ürün ve hizmetlerinin tanıtılması konularında medyaya ihtiyaç duyar. Bu nedenle firmalar, medya çalışanları ile iyi iletişim kurmalı, medyanın haber yapma süreçlerine hakim olarak ihtiyaç duyduğu bilgileri doğru zamanda ve tam olarak sağlamalıdır. Basın toplantıları, basın gezileri ve basın kokteyllerinde basın mensupları ile tanışılarak iyi ilişkiler geliştirilmelidir. Firma yetkilisi yaptığı bir etkinlik öncesi ve sonrasında basın mensuplarına basın bülteni gönderdikten sonra telefonla aramalı ve basın bülteninin haberleşmesini sağlamalıdır.

**Yatırımcı İlişkileri:** Yatırımcılarla ilişki inşa etmek firma için merkezi önemdedir, dürüstlük ve netlik gerektirir. Sadece iyi bir pratik yeterli olmaz; pazar alanındaki materyal bilgisi adil açıklanmalı ve yasaya uygun olmalıdır. Yatırımcılar, analistler ve paydaşlarla iletişim firmanın yararınadır. Firmanın güçlü pozitif bir ilişki geliştirmesi için samimi, doğru, tam ve eşzamanlı bilgilendirmeye ihtiyaç vardır. Firma yatırımcılarına bilgi sağlayarak analizlerin sonuçlandırılması ve doğru öngörüler yapılmasını sağlar (Goodman, 2004, s.213-214).

### **Kurumsal İletişim Aracı Olarak Kurumsal Dergiler**

Kurumsal iletişimde kullanılan pek çok araç vardır. Bunlar arasında kurumların kurumsal web sayfaları, aylık ve yıllık faaliyet raporları, kurum içi iletişim ağları olan intranet, kurum e-postaları, kurumun sosyal medya sayfaları, kurum panoları, basın bültenleri, amblemi, sloganı, iş giysileri, araç ve bina giydirmesi, kurum bayrak ve flamaları, tabelalar, antetli kağıtlar, ürün ambalajları, reklamlar, kurum içi yazışmalar, yönetici konuşmaları, tanıtım filmleri, kurumsal dergiler vb. sayılabilir.

Dergi; en az haftada bir, en fazla üç ayda bir çıkacak şekilde düzenli bir yayın aralığına sahip, içerisinde metinler barındıran, okurları tarafından

parayla satın alınan veya talep edilen, ciltli olarak dağıtılan süreli yayındır. Dergiler; tüketici dergileri, kurum dergileri, sektör dergileri, bilimsel dergiler ve marjinal dergiler olarak beşe ayrılır (Gönenç, 2006, s. 8-9). Kurum dergileri; kurum içi ve kurum dışı olarak ikiye ayrılır. Kurum içi dergiler; eğitmek, bilgilendirmek, çalışanlarla iletişim kurmak, verimliliği ve motivasyonu artırmak amacıyla çıkarılırken, kurum dışı dergiler ise, hizmet, fikir veya ürünü satmak ve ilgili kurumun prestijini yükseltmek amacıyla çıkarılmaktadır (Gönenç, 2006, s.10).

Kurumsal dergiler kurum hakkındaki bilgileri, gerçekleştirilen eylemleri ve etkinlikleri hedef kitleye iletmek için kullanılan yazılı ve görsel unsurları barındıran bir iletişim aracıdır. Kurumsal dergiler, kurumları tüm iç ve dış hedef kitlelerine doğru şekilde anlatabilmeyi ve kurumsal kimliği desteklemeyi amaçlamaktadır (Toku, 2020, s.17).

Dergilerin iç ve dış hedef kitleleri vardır. İç hedef kitle için kurum kültürü ve kurum davranışı; dış hedef kitlede ise daha çok kurumsal iletişim ve kurumsal tasarım ön plana çıkartılır (Korkmaz, 2007, s.386).

Süreli kurumsal dergiler; genellikle yönetici görüşlerine, yapılan etkinliklere, faaliyette bulunulan sektöre dair konulara, çalışanlarının başarılarına, aldıkları ödüllere, yaptıkları sponsorluk ve sosyal sorumluluk projelerine ve firmanın ürün ve hizmetlerine yer verirler.

Haberin veriliş şekli, insanların ilgisini çekecek şekilde sunumu, sayfa düzenleri her derginin izlediği yayın politikasına göre farklıdır. Dergide kuruluşun logosu, künyesi, iletişim adres ve telefonları mutlaka bulunmalıdır. Bu yayınlar, kurum içinde bir bütünleşme ve kurum dışında da olumlu bir imaja sahip olmak için bir aracı konumundadır (Korkmaz, 2007, s.386).

Günümüzde kurumlar; maliyetten ve zamandan tasarruf etmek amacıyla dijital ortamda yayınladıkları ve kurumsal web sitelerinde yer verdikleri kurumsal dergiler çıkarmaktadır. Bu tür dijital dergiler basılı dergilere göre daha çok avantaj barındırır. Dijital ortamda sayfa sayısı daha çok, görsel unsurlar daha kalitelidir. Dijital dergilerde basılı dergilerden farklı olarak video haberler, video görüşmelerin yer aldığı sayfalar bulunmaktadır. Ayrıca bu dergilere kurum web sayfasından herhangi bir ücret ödenmeksizin erişmek mümkün olmaktadır. Dijital dergiler de basılı dergiler gibi belirli periyotlarda çıkarken, içeriğin

güncellenmesi daha kolaydır ve kalıcı olmaları bakımından arşivleme işlevi de görmektedir.

### **Araştırmada İncelenen Dergiler Hakkında**

Tüpraş tarafından çıkarılan Rafine dergisi 2007 yılında yayın hayatına başlamış; altı ayda bir yayımlanan kurumsal iç iletişim organı olarak çıkarılan bir dergidir. Elif Kutlu'nun editörlüğünde hazırlanan dergi Kurumsal İletişim Müdürlüğü tarafından hazırlanmaktadır. Dergi e-posta ve intranette kurumun tüm çalışanlarıyla ve web sayfasında tüm paydaşlarıyla paylaşılmaktadır. 2020 yılında 22. sayı olarak toplam 72 sayfa çıkarılan derginin bölümleri; Genel Müdür yazısı, Güncel, Ana Haber, Haber, Okuma Köşesi, iştiraklerinden haberlerin yer aldığı Sinerji, Sosyal Etkinlik Kulübü'nün yer aldığı SEK, Tüpraş'tan son gelişmelerin aktarıldığı Dinamik Tüpraş, İnfokrafik, Seyahat, Spor, Sanat, Sağlıklı Yaşam ve Sosyal Sorumluluk sayfalarından oluşmaktadır.

Opet'in 2012 yılında çıkarmaya başladığı Kilometre dergisi üç ayda bir yayımlanmakta olup çalışmada Aralık 2020 sayısı incelemeye dahil edilmiştir. 2020 yılının 5. sayısı olarak çıkarılan, editörlüğünü Pelin Çolak'ın yaptığı ve toplam 62 sayfa olan bu sayıda; OPET Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdür yazıları, Opet'ten haberler sayfası altında; seyahat, kurumun aldığı ödüller, Cem Yılmaz ile röportaj, Opet istasyonlarının tanıtımı, kurum reklamları, Yönetim Kurulu Üyesinin makalesi, Covid-19 için alınan iş güvenliği önlemleri, sosyal sorumluluk projeleri, çalışanlardan haberler, müşterilerden haberler, hizmet tanıtımları, tarih, toplumsal sorunlar, spor, bayilerden haberler, uzmanların makaleleri, sağlık ve beslenme hakkında yazılar bulunmaktadır.

### **Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu çalışma ile kurumsal iletişimde kurumsal dergilerin ne kadar etkili kullanıldığını ortaya koymak amaçlanmaktadır. Literatürde kurumsal iletişim veya kurumsal dergiler hakkında yayınlar bulunmaktayken; kurumsal iletişim aracı olarak kurumsal dergileri konu alan çok fazla

çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışma kurumsal iletişimde kurumsal dergilerin rolünü ortaya koyması bakımından özgün bir çalışmadır.

### **Araştırmanın Örnekleme**

Araştırmanın evreni Capital tarafından yapılan ve en büyük 500 özel şirketin yer aldığı "Capital 500" 2020 araştırma sonuçlarında ([www.capital.com.tr](http://www.capital.com.tr)) ilk 10 da yer alan firmaların elektronik ortamda yayınladığı kurumsal dergilerdir. Araştırmanın örneklemini enerji ve petrol alanında faaliyet gösteren ilk sıradaki Tüpraş "Rafine" ve dördüncü sıradaki Opet Petrolcülük tarafından çıkarılan "Kilometre" adında elektronik ortamda yayınlanan kurumsal dergiler oluşturmaktadır. Rafine Dergisinin 22. sayısı ve Kilometre Dergisinin 2020 yılında çıkarılmış olan 5. sayısı incelemeye alınmıştır

### **Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada online olarak çıkarılan dergiler içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Cornelissen ve arkadaşlarının (2006), Van Riel ve Fombrun (2007), Goodman (2004) ve Christensen ve arkadaşlarının (2009) çalışmalarından yola çıkılarak kurumsal iletişimin temel boyutları olarak; kurumsal kimlik, kurumsal davranış, kurumsal imaj, kurumsal vatandaşlık, kurumsal itibar ve kurum kültürü unsurları belirlenmiştir. Çalışmada; Koçer (2017)'in makalesinde yer alan kurumsal iletişim araçları, kurum kimliği, kurum kültürü ve kurumsal davranış ölçekleri kullanılmıştır. Kurumsal imajın ölçümünde Uluçay (2018)'in makalesinde yer alan unsurlardan yararlanılmıştır. Kurumsal vatandaşlık ölçeği; Marsden (2000) ve Lindgreen ve Swaen (2005)'in çalışmalarından yola çıkılarak yazarlar tarafından oluşturulmuştur. İncelenen kurumsal dergilerin web siteleri, kurumsal iletişim uygulamalarında yer alan tablolardaki unsurlar açısından yazınsal bölüm, resim ve video içeriklerinde taranmıştır. Bu unsurları destekleyecek görüntü, kelime, uygulama ya da ifadeler esas alınmıştır.



## Araştırmanın Bulguları

Tablo 1’de incelenen kurumsal dergilerin web sitelerinin linkleri yer almaktadır.

**Tablo 1. İncelenen Kurumlar ve Kurumsal Dergiler**

Sıra	Dergi Adı	Web Sitesi Adresi
1	Rafine Dergisi (Tüpraş)	<a href="https://www.tupras.com.tr/uploads/dergi-rafineri-html/Rafine22/index.html">https://www.tupras.com.tr/uploads/dergi-rafineri-html/Rafine22/index.html</a>
2	Kilometre Dergisi (Opet)	<a href="https://kilometre.opet.com.tr/p/pdf.html">https://kilometre.opet.com.tr/p/pdf.html</a>

**Kurumsal Dergilerde Yer Alan Kurumsal İletişim Faaliyetleri:** Tablo 2’de kurumsal dergilerde yer alan kurumsal iletişim tarafları ele alınmıştır. Kurumsal dergilerin kurumsal iletişim tarafları 9 maddede incelenmiştir.

**Tablo 2. Kurumsal İletişimin Tarafları**

Dergi Adı	Rafine Dergisi	Kilometre Dergisi
Çalışanlar	✓	✓
Tedarikçiler	✓	
Bayiler		✓
Devlet	✓	✓
Medya ile İlişkiler	✓	✓
Yatırımcılar	✓	✓
Müşteriler	✓	✓
STK	✓	✓
Siyasi Gruplar		
<b>Toplam</b>	<b>7</b>	<b>7</b>

Rafine dergisi kurumsal iletişim tarafları açısından çalışanlar, tedarikçiler, devlet, medya ile ilişkiler, yatırımcılar, müşteriler, sivil toplum kuruluşlarına yer verirken; Kilometre dergisi çalışanlar, bayiler, devlet, medya ile ilişkiler, yatırımcılar, müşteriler ve sivil toplum kuruluşlarına yer vermiştir. Kilometre dergisinde Opet Etnoköy projesini pandemi nedeniyle online basın toplantısı ile kamuoyuna duyurmuştur. Tüpraş ise Rafineri Dergisinde video paylaşımı olarak yayımladığı 2019 sürdürülebilirlik raporu ile kurumsal yapı ve faaliyetler hakkında paydaşlarına detaylı bilgiler sunmaktadır.

Tablo 3’de kurumsal dergilerde yer alan kurumsal iletişim araçları 8 maddede incelenmiştir.

**Tablo 3. Kurumsal İletişim Araçları**

Dergi Adı	Rafine Dergisi	Kilometre Dergisi
Adres ve internet adresi	✓	✓
Tel no	✓	✓
Faks no		✓
e-posta		
Sosyal Medya	✓	
Harita		
Yönetici Açık.	✓	✓
Medya Arşivi	✓	✓
<b>Toplam</b>	5	5

Kurumsal iletişim aracı olarak Rafine Dergisi; adres, telefon, sosyal medya, yönetici açıklamaları ve farklı konularda videoların yer aldığı medya arşivine yer vermektedir. Kilometre Dergisi ise; adres, telefon, faks numarası, yönetici açıklamaları ve videoların yer aldığı bir içerik oluşturmuştur. Tüpraş, rafineri çalışanlarının inovasyon, teknoloji vb. konularda paylaşım yapabileceği Inowhatif Talks etkinlikleri ile ilgili bir e-posta adresi ve sürdürülebilirlik raporunun yer aldığı paylaşımında kurumsal iletişime ait bir e postaya yer vermiştir. Opet de benzer bir şekilde sadece kadingücü projesine yönelik bir e-posta adresi paylaşmıştır.

Rafineri dergisinde facebook, twitter, Instagram ve linkedin hesapları yer alırken, Kilometre dergisinde herhangi bir sosyal medya adresi yer almamaktadır. Harita ve basın bülteni iki dergi açısından da kullanılmamıştır

Tüpraş Rafineri dergisi; imaj filmi, topluma katkı sağlayan proje videoları, Tüpraş ve Mili Eğitim Bakanlığı işbirliği ile açılan pandemi sürecine destek olmak amacıyla siperlikli maske üretimini hedefleyen kodlama sınıflarında görev alan öğretmenlerin mesajları, istihdamda kadın erkek eşitliğini vurgulayan mesajlar, çalışanların evlerinde çekerek biraraya getirdikleri milli bayram mesajları, çalışanların çocuklarının 23 Nisan mesajları, sporcuların 19 Mayıs Gençlik ve Spor bayramı mesajları ve çalışanların enerji verimliliği ile görüşlerinin yer aldığı videolara dergi içeriğinde yer vermektedir.

Opet Kilometre dergisinde ise; reklam filmleri, karantina döneminde kuryelere teşekkür amacıyla hazırladığı ödüllü film, ödül törenleri ve pandemi nedeniyle online ortamda yayınlanan teşekkür mesajları, yöneticilerin katıldığı online sohbetler video sayfa içeriğinde yer almaktadır. Sosyal sorumluluk kampanyalarının tanıtıldığı videolarda Opet’in ortağı olan Koç grubunun projenin en büyük destekçisi olduğu belirtilmektedir.

İki dergide de bu unsurların varlığı dijital ortamın sağladığı olanaklarla dergi sayfa sayısını arttırmadan dergi içeriğini zenginleştirmeye katkı sağlamaktadır.

**Kurumsal Dergilerin Kurumsal İletişim Uygulaması Olarak Kurumsal Kimlik Unsurları:** Tablo 4’de kurumsal kimlik unsurları 10 kriterde incelenmiştir.

**Tablo 4. Kurumsal Kimlik Unsurları**

Dergi Adı	Rafine Dergisi	Kilometre Dergisi
İsim	✓	✓
Amblem	✓	✓
Slogan	✓	✓
Renk	✓	✓
Yazı Stili	✓	✓
Dil Seçenek		
Gönder Bayrağı	✓	✓
Araç Giydirme		✓
İç Görüntü	✓	✓
Dış Görüntü	✓	✓
<b>Toplam</b>	<b>8</b>	<b>9</b>

Her iki dergi de benzer şekilde isim, amblem, slogan, renk, yazı stili, gönder bayrağı, iç ve dış görüntü unsurlarına yer vermiştir. Kilometre dergisinde Opet’e ait bir araç giydirme görseli kullanılmıştır.

Tüpraş, çalışanların, pandemi sürecinde üretimin sürekliliğini sağlamak amacıyla yaptıkları çalışmalarını anlatan imaj filmi “Lüksümüz Yok” sloganıyla video olarak dergide yer almaktadır.

Opet ise Temiz Tuvalet kampanyası ve kadınlara çalışma hayatında fırsat eşitliğini savunan Kadın Gücü projesi gibi kurumu güçlü ve farklı olarak vurgulamayı hedefleyen çalışmalara destek olarak “Opet’se Fark

Eder” sloganını kullanmaktadır. Reklam filmi de aynı sayfada video olarak yer almaktadır.

Tablo 5’de yer alan kurumsal davranış unsurları açısından iki dergide yapılan değerlendirmede belirlenen kriterler açısından Tüpraş’ın 14, Opet’in ise 13 kriteri dergiye taşıdığı görülmektedir.

**Tablo 5. Kurumsal Davranış Unsurları**

		Rafine Dergisi	Kilometre Dergisi
<b>Ekonomik davranış</b>	Sanayi kuruluşları ile ilişkiler	✓	
	STK ve meslek kuruluşları ile ilişkiler	✓	✓
	Yurtdışındaki kurum ve işletmelerle ilişkiler	✓	✓
<b>Toplumsal davranış</b>	Toplumsal bilgilendirme	✓	✓
	Sosyal sorumluluk kampanyaları	✓	✓
	Etik Kurallar	✓	✓
<b>Siyasi davranış</b>	Toplumsal olaylar karşısında yayımlanan mesajlar	✓	✓
	Merkezi yönetimlerle ilişkiler	✓	✓
	Yerel yönetimlerle ilişkiler	✓	✓
<b>Kalite davranışı</b>	Kalite alanında bilgilendirme	✓	✓
	Kurum Ödülleri	✓	✓
	Bireysel Ödüller	✓	✓
<b>Çalışan/Yönetici davranışı</b>	Törenlerde yer alma	✓	✓
	Genel protokol	✓	✓
<b>Toplam</b>		<b>14</b>	<b>13</b>

Tüpraş tarafından çıkarılan Rafine dergisinde Tüpraş Genel Müdürü İbrahim Yelmenoğlu’nun Covid-19 salgınına ilişkin açıklaması yer almaktadır. “Üretimimizin kesintisiz sürmesini sağlayacak senaryoları gözden geçirerek olası gelişmelere göre aksiyon planlarımızı hazırladık”, “İş süreçlerimizi güncel gelişmelere göre yeniden tasarladık”, “Başta sahadaki çalışma arkadaşlarımız olmak üzere hepimiz bu anlayışla pandemi sürecinde işlerinizin başında oldunuz, ülkemizin enerji ihtiyacının karşılanmasında stratejik bir önem taşıdığımız için üretimimizin sürekliliğini ulusal bir sorumluluk olarak görüyoruz” şeklinde açıklamaları ile toplumsal olaylar karşısındaki kurumsal davranışı, çalışanların işe yaklaşımını, kurumun yenilikler karşısındaki tavrını ve sürekliliğe verdikleri önemi vurgulamaktadırlar.

Tüpraş, Milli Eğitim Bakanlığı ile birlikte yürüttüğü “Enerjimiz Geleceğe; Kodluyorum, Modelliyorum, Üretiyorum” projesi ile Koç Topluluğu içinde Ülkem İçin 2019 ödülünü kazanmıştır. Bunun yanı sıra Tüpraş kurumsal bazda Enerji Verimliliği ödülü, Yükselen Yıldız Ödülü, İhracatın Yıldızları Sektör Ödülü ve Ege Bölgesi Sanayi Odası’ndan da iki ödül almaya hak kazanmıştır.

Opet Genel Müdürü Cüneyt Ağca “Yılın son günlerinde sağduyu ve dikkatle tedbiri elden bırakmamız gerektiğini birkez daha hatırlatmak isterim” ifadesi ile pandemiye dikkati çekmektedir. Kurumsal olarak alınan önlemler ve titizlikle uygulanan tedbirler sonucu TSE Covid 19 güvenli hizmet ve güvenli üretim belgesinin alınması da kurumun toplumsal bir olay karşısındaki tavrını yansıtmaktadır.

Kilometre dergisi 2020 Aralık sayısında Opet’in aldığı ödüllere yer verilmektedir. Opet, Yıldız Teknik Üniversitesi istatistik bölümünün katkılarıyla Türkiye İtibar Akademisi tarafından gerçekleştirilen Türkiye İtibar Endeksi 2020’de dokuzuncu kez “Akaryakıt Sektörünün En İtibarlı Markası” seçilmiştir. Aynı zamanda Stevie Awards for Great Employers’ta üç kategoride birincilik alırken “Çalışan İlişkilerinde Başarı” kategorisinde ödüle layık görülen tek şirket olmuştur. “İnsan Kaynakları Yönetiminde Başarı” kategorisinde gümüş, “Team of the Year” kategorisinde de bronz ödüle hak kazanmıştır. Bu ödüller kurumun çalışan memnuniyetine verdiği önemi göstermektedir. “Yeni Nesil İstasyon” reklam filmi serisiyle Effie Türkiye Reklam Etkinliği Ödüllerinde Gümüş Effie, karantina döneminde çalışan kuryelere teşekkür ettiği filmiyle de Felis Ödüllerinde “PR, Konu, Gündem ve Kriz Yönetimi” kategorisinde büyük ödülün sahibi olmuştur.

Opet’in Arkeo köy ve etno köy projeleri, Çıplak Köy Halk Eğitim Merkezi ile gerçekleştirdikleri kişisel gelişim, yöresel gıda ürünleri yapımı, diksiyon, iş güvenliği, iletişim vb. pek çok konuda verilen eğitimler, Kadın Gücü Projesi, Temiz Tuvalet Kampanyası gibi sosyal sorumluluk çalışmaları yaparken Tüpraş da siperli maske üretimi, sokak hayvanlarının beslenmesi, sağlık malzemeleri desteği vb. faaliyetleri sürdürmektedir. İki kurum da pandemi sürecine ilişkin çalışan ve toplumu bilgilendirme çalışmaları yapmıştır.

**Kurumsal Dergilerin Kurumsal İletişim Uygulaması Olarak Kurumsal İmaj:** Tablo 6’da kurumsal imaj unsurları yer almaktadır. Kurumsal imajın ölçümünde çalışanların imaj unsurları, yönetimin imaj unsurları ve sosyal sorumluluk boyutlarında toplam 23 alt boyutta dergiler taranmıştır.

**Tablo 6. Kurumsal İmaj Unsurları**

		Rafine Dergisi	Kilometre Dergisi
<b>Çalışanların İmaj Unsurları</b>	Üretkendir	✓	✓
	Çalışanlar iş ahlakına sahiptir.	✓	✓
	Çalışanlar niteliklidir.	✓	✓
	Çalışanlar işlerini istekli yapar.	✓	✓
	Çalışanlar ilgili ve yardımseverdir.	✓	
	Sunduğu hizmetler güvenilirdir.	✓	✓
	Yeniliklere açıktır.	✓	✓
	İşyeri ve olanakları moderndir	✓	✓
	Sosyal tesisleri (yeme-içme alanları, spor salonu, barınma vb.) yeterlidir		
	Çalışma alanları (ofisler, atölyeler,vb.) fiziksel olarak sağlıklı bir yapıdadır (havalandırma, ışıklandırma vb.)	✓	✓
Huzurlu bir çalışma ortamı vardır	✓	✓	
Çalışan işyerinde kendisine değer verildiğini hissederek.	✓	✓	
<b>Yönetimin İmaj Unsurları</b>	Görüşlerini açık ve dürüst bir biçimde aktarır.	✓	✓
	Yöneticiler yönetmeliğe uygun ve etik davranır.	✓	✓
	Yönetim şikâyetleri dikkate alır	✓	
	Çalışanların yönetimde temsil ve katılım gücü vardır.	✓	
	Yöneticiler başarılı ve yetkin kişilerdir	✓	✓
İşbirliği içinde olduğu pek çok kurum ve kuruluş vardır.	✓	✓	
<b>Sosyal Sorumluluk</b>	Topluma hizmet eden sosyal projeleri destekler.	✓	✓
	Bilimsel, sanatsal ve kültürel etkinlikler düzenler	✓	✓
	Çeşitli toplumsal sorunları çözmeye katkı sağlayacak projeler geliştirir.	✓	✓
	Sosyal, kültürel ve sanatsal faaliyetleri yerel ve ulusal medyada sık sık yer alır.		✓
Çevre sorunlarına karşı duyarlıdır.	✓	✓	
<b>Toplam</b>		21	19

Tablo 6’ya göre kurumsal imaja yönelik unsurlardan Tüpraş 21, Opet ise 19 kriteri kurumsal dergilerine yansıtmıştır.

Tüpraş’ta topluma hizmet eden projelere örnek olarak “Enerjimiz Geleceğe; Kodluyorum, Modelliyorum, Üretiyorum” projesi ile Milli

Eğitim Bakanlığı ile işbirliği içinde dört ilde 30 ortaöğretim okulunda Robotik Kodlama, Üç Boyutlu Modelleme ve Üretim Beceri Sınıfları kurulmuştur.

Pandemi süresince yapılan özverili çalışmalar için Yelmenoğlu'nun "Koronavirüs salgınının başından itibaren uzun saatler boyunca yılmadan vardiyeli çalışan arkadaşlarımıza ise özel olarak teşekkür etmek istiyorum" şeklindeki açıklaması çalışanların işyerinde kendisine değer verildiğini gösteren bir ifade olarak dikkati çekmektedir. İzmit, İzmir, Kırıkkale ve Batman tesislerinde görev alan işyeri hekimi ve sağlık çalışanlarına yönelik "Tüpraşlıların sağlığını korumak gibi büyük bir sorumluluğu üstlenen hekimlere minnetimizi ifade etmek için onları sayfalarımıza taşıdık" ifadesi de benzer bir yaklaşımı göstermektedir. Yelmenoğlu ayrıca "Tüpraşın her dönem en değerli sermayesi olarak gördüğü çalışanlarına sunduğu emniyetli çalışma ortamını geliştirmeye ve geleceğin nitelikli işgücünü yetiştirmeye hiç ara vermeden devam ediyoruz" ifadesi ile de çalışanlara verilen değer yanında çalışma ortamının iyileştirilmesi ve çalışan niteliklerine verilen önemi göstermektedir. Bununla birlikte çalışan ve yöneticilerin biraraya gelerek çeşitli konulardaki fikirlerini paylaştıkları "Kahve Molası" etkinlikleri de çalışan yönetici iletişimini arttırmaktadır. Ayrıca "Sahne Bizim" isimli etkinlikle çalışanların proje sunumları yapılmakta ve takımlararası işbirliği geliştirilmektedir. Opet ise "Müşteri memnuniyetine olduğu kadar çalışan mutluluğuna da büyük önem veriyoruz" "...güçlü iletişim ve mutlu çalışan deneyimi yaratmayı hedefliyoruz" yaklaşımıyla çalışanlara olan bakış açısını yansıtmaktadır.

Rafineri dergisinde özellikle pandemi döneminde iş ortamının (servis, çalışma alanı, ortak giyinme ve mola alanları, yemekhane) sağlıklı olmasını sağlamak amacıyla videolarla desteklenmiş bir anlatım görülmektedir. Ayrıca pandemi sürecinin etkisiyle ultraviyole ve dezenfeksiyon cihazının temin edilmesi işyeri olanaklarının değişen koşullara uyum gösterecek şekilde düzenlediğini de göstermektedir. 2020 yılı mart ayına kadar çalışanların birlikteliğini sağlamak amacıyla gezi, müzik, doğa, yelken, satranç vb. fiziksel faaliyetler düzenlenirken, pandemi sürecinde online tiyatro söyleşisi, sergi, atölye ve seminer gibi dijital ortamda yer alan etkinlikler ön plana çıkmaktadır. Tüpraş İzmit

Rafinerisi “Sıfır Atık Belgesi”ni almaya hak kazanarak çevre sorunlarına karşı duyarlılığını göstermektedir.

Opet, pandemi ile de artan bir şekilde hem toplum hem de çalışan sağlığını önceleyen çalışmalara yer vermekte ve topluma yönelik bilgilendirmeler yapmaktadır. Bu amaçla TSE Covid 19 Güvenli Hizmet ve Güvenli Üretim belgesi almıştır. Güçlü iletişim ve mutlu çalışan deneyimi yaratma hedefi dikkat çekerken, çalışan bağlılığı ve çalışan ilişkilerinde başarı ödülleri uyumlu bir çalışma ortamının varlığına işaret etmektedir. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Kadın Girişimciler Kurulu Başkanlığına seçilen Opet Yönetim Kurulu Üyesi Nurten Öztürk; Opet’in Temiz Tuvalet Kampanyası, Yeşil Yol, Örnek Köy, Tarihe Saygı ve Trafik Dedektifleri Projelerinin fikir lideri ve yöneticisi olarak amaçlarının doğaya, vatana ve yaşama saygılı projeler üretmek olduğunu belirtmektedir.

***Kurumsal Dergilerin Kurumsal İletişim Uygulaması Olarak Kurumsal Vatandaşlık:*** Tablo 7’de kurumsal dergilerde yer alan vatandaşlık unsurları yer almaktadır. Kurumsal vatandaşlık 18 alt boyutta ele alınmıştır.

Kurumsal vatandaşlığa yönelik unsurlardan Tüpraş 18, Opet ise 17 kriteri kurumsal dergilerine yansıtmıştır.

Yelmenoğlu’nun pandemi sürecine yönelik açıklamasında; Milli Dayanışma Kampanyasına yapılan nakdi yardım yanında Kocaeli Sağlık Müdürlüğüne yapılan PCR test cihazı bağışı, belediye ve hastanelere maske, tulum ve kolonya yardımı, koruyucu siperlik üretimi için Milli Eğitim Bakanlığı Temel Eğitim Genel Müdürlüğü ile işbirliği içinde yapılan çalışmalar ve hayvanlara yönelik Körfez ve Aliğa belediyeleri ile işbirliği yaparak beslenme ve barınma destekleri de yer almaktadır. Sosyal sorunlar ve hayvanlara yönelik projeler, devletle projelerde işbirliği, gönüllü hayırseverlik gibi kurumsal vatandaşlık kriterleri ön plana çıkmaktadır.

8 Mart Dünya kadınlar günü vesilesiyle yapılan etkinliklerde “Tüpraş’ta kadın erkek omuz omuza çalışıyoruz”, “Gücümüzü eşitlikten alıyoruz” ifadeleri ile çalışanlar arasındaki işbirliği ve uyuma dikkat çekilmektedir, Ayrıca eşitlik ve kapsayıcılık prensibiyle kadınların güçlenmesi için toplumsal farkındalık yaratmak adına Fenerbahçe Spor



Kulübü ve Birleşmiş Milletler Kadın Biriminin yürüttüğü HeForShe hareketine de katılım sağlanmıştır.

**Tablo 7. Kurumsal vatandaşlık unsurları**

Uygulamalar	Rafine Dergisi	Kilometre Dergisi
Toplum değerlerine uyma	✓	✓
Etik kurallara uyma	✓	✓
Çevresel sorunlara yönelik projeler yapma	✓	✓
Sosyal sorunlara yönelik projeler yapma	✓	✓
Eğitime yönelik projeler yapma	✓	✓
Hayvanlara yönelik projeler yapma	✓	✓
Çeşitli topluluklara destek	✓	✓
İnsancıl örgüt kültürü	✓	✓
Çalışanlar arasında işbirliği ve uyum	✓	✓
Yasalara uygun faaliyetler yapma	✓	✓
Kalite belgelerinin olması (ISO14001, SA8000 gibi)	✓	✓
Politika beyanatının olması	✓	✓
Sürdürülebilirlikle ilgili çalışmaların olması	✓	✓
Aktif sürdürülebilir liderlik	✓	✓
Gönüllü hayırseverlik	✓	✓
Doğal afetlerde resmi makamlara destek	✓	✓
Sivil Toplum Kuruluşlarıyla işbirliği	✓	✓
Devletle çeşitli projelerde işbirliği	✓	✓
<b>Toplam</b>	18	17

Opet halk eğitim merkezi ortaklığı ile 2020 yılında çok farklı alanlarda verilen 1320 saatlik eğitimler, Etno köy ve kadın istihdamı arttırmaya yönelik Kadın Gücü projeleri ile toplumsal yaşama katkı sağlamaktadır. Pandemi sürecinde Çanakkale Halk Eğitim Merkezindeki maske ve siperlik üretimi ve üretilen materyellerin kamu kurum ve kuruluşlarına ulaşımına destek olunmuştur. Çalışan mutluluğu ve iletişimine yönelik alınan ödüller dikkati çekmekte ve kurumsal sürdürülebilirlik için verilen Bravo ödülü alan bayi görüşleri dergide yer almaktadır.

**Kurumsal Dergilerde Yer Alan Kurumsal İletişim Uygulaması Olarak Kurumsal İtibar:** Tablo 8’de kurumsal dergilerde kurumsal itibarın alt boyutları yer almaktadır.

Rafine dergisinde kurumsal itibar unsurları ürün ve hizmetler, çalışma ortamı, sosyal sorumluluk, kalite politikası, vizyon, sürdürülebilirlik, liderler ve finansal raporlar olmak üzere 8, Kilometre Dergisinde ürün ve hizmetler, çalışma ortamı, sosyal sorumluluk, kalite politikası,

sürdürülebilirlik, kurumsal vizyon ve liderler olmak üzere 7 kriter yer almıştır.

**Tablo 8. Kurumsal itibar unsurları**

Kurumsal İtibar Boyutları	Rafine Dergisi	Kilometre Dergisi
Ürün ve Hizmetler	✓	✓
Çalışma Ortamı	✓	✓
Sosyal Sorumluluk	✓	✓
Kalite Politikası	✓	✓
Kurumsal Vizyon	✓	✓
Sürdürülebilirlik	✓	✓
Liderler	✓	✓
Finansal raporlar	✓	
<b>Toplam</b>	<b>8</b>	<b>7</b>

Kuruluşun performansının gelişimini sağlayan EFOM modeli ile Tüpraş, kurumsal mükemmellik yolculuğunda mükemmellik yetkinlik seviyesine ulaşmıştır. Tedarik zincirinden satış sonrası operasyonlara kadar sürdürülebilirliğin entegre edildiği Tüpraş Rafineri dergisinde 2019 sürdürülebilirlik raporunu yayımlamıştır.

Opet günümüz koşulları ile örtüşen temizlik ve hijyen unsurlarının ön plana alındığı 20 yıl önce başlayan Temiz Tuvalet Projesi ve Sürdürülebilirlik Akademisinin düzenlediği Sürdürülebilirlik İş Ödüllerine layık görülen Arkeo-Köy Tefikiye ve Kadın Gücü Projesi ile sürdürülebilirlik anlayışını yansıtmaktadır. Bununla birlikte akaryakıt istasyon ve personelinin performansının değerlendirildiği Bravo sistemi ile kurumsal standardın sürdürülebilirliği hedeflenmektedir.

**Kurumsal Dergilerde Yer Alan Kurumsal İletişim Uygulaması Olarak Kurum Kültürü Unsurları:** Tablo 9'da kurumların kurum kültürü incelenmiştir.

Kurum kültürü unsurları açısından Tüpraş ve Opet 10 kriteri dergilerine yansıtmıştır. Farklı olarak Tüpraş sürdürülebilirlik raporunda kurumsal bilgilere yer verirken, Opet videolarda tarihsel geçmişine yer vermiştir.

Tüpraş, ülkenin enerji ihtiyacının karşılanmasında stratejik bir öneme sahip olma bilinciyle üretimin sürekliliğini ulusal bir sorumluluk olarak görme, toplumun değişim ve dönüşümüne öncülük etme, sektörde

eşitlikçi ve kapsayıcı iş ortamı oluşturma, kurumsal sponsorluklarıyla sanat ve kültüre sürdürülebilir bir alan oluşturma gibi temel değerleri benimsemiştir.

**Tablo 9. Kurum Kültürü Unsurları**

<b>Kültür Unsurları</b>	<b>Rafine Dergisi</b>	<b>Kilometre Dergisi</b>
Kuruluş Hakkında Bilgi	✓	
Temel değerler	✓	✓
Vizyon	✓	✓
Misyon	✓	✓
Amaçlar	✓	✓
Politikalar	✓	✓
Etik ilkeler	✓	✓
Slogan	✓	✓
Yönetim Kurulu	✓	✓
Tarihçe		✓
Törenler	✓	✓
Toplam	10	10

Opet koşullar ne olursa olsun çalışmaya, üretmeye ve hayatı sürdürmeye odaklı bir anlayışı benimsemektedir. Müşteri ve çalışan mutluluğu yanında sürekli öğrenme ilkesi önem taşımaktadır. Ayrıca Opet Genel Müdürü Cüneyt Ağca en önemli değerini kamuoyu güvenini kazanmak olduğunu ve müşteri memnuniyeti odaklı hizmet kalitesini benimsediklerini belirtmektedir.

Rafineri dergisinde kurumsal ödüller, pandemi sürecine ilişkin bilgilendirmeler, çalışanların içinde yer aldığı faaliyetler, sanata kültür ve spora katkı, kitap tanıtımı, Batman ili tanıtımı, yönetici açıklamaları gibi konular ele alınmıştır. Özellikle dergide video olarak yer alan sürdürülebilirlik raporu kriterler açısından detaylı bilgi vermektedir.

Kilometre dergisi ise, kurucu ve yönetici açıklamaları, projeler hakkında bilgi, alınan ödüller, reklam filmleri, pandemiye yönelik önlem ve bilgilendirmeler, kurumsal lider ve paylaşımları, bayilerle ilişkiler, yenilikler, spor ve kültüre katkı, Z kuşağı, bağışıklık ve depresyon gibi toplumsal konular hakkında bilgiler içermektedir.

Tablo 10'da iki derginin kurumsal iletişim alanında aldığı toplam puanlar yer almaktadır. Dergiler toplam 101 puan üzerinden incelenmiştir. Rafine Dergisi toplamda 91 puan alırken, Kilometre dergisi 87 puan almıştır. Rafine dergisi kurumsal davranış, kurumsal imaj,

kurumsal vatandaşlık ve kurumsal itibar konusunda dergi içeriğinde Kilometre Dergisine göre daha yüksek puanlar alırken, Kilometre dergisi de kurumsal kimlik unsurları açısından daha yüksek puan almıştır.

**Tablo 10. Kurumsal iletişim uygulamaları toplamı**

	Rafine Dergisi	Kilometre Dergisi
Kurumsal İletişim Tarafları	7	7
Kurumsal İletişim Araçları	5	5
Kurumsal Kimlik Unsurları	8	9
Kurumsal Davranış Unsurları	14	13
Kurumsal İmaj Unsurları	21	19
Kurumsal Vatandaşlık Unsurları	18	17
Kurumsal İtibar Unsurları	8	7
Kurumsal Kültür Unsurları	10	10
<b>Toplam</b>	<b>91</b>	<b>87</b>

## Sonuç

Kurumsal iletişim bir yönetim fonksiyonu olarak pek çok boyutta ve eşzamanlı yapılan karmaşık bir süreçtir. Kurumsal iletişim işletmenin çalışanları, yatırımcıları, tedarikçileri, dağıtımçıları, müşterileri ve içinde faaliyet gösterdiği toplumun devlet mekanizmaları ve toplumun diğer üyeleriyle olan iletişim süreçlerini kapsar. Kurumsal iletişim en üst düzey yöneticiden, en alt düzey çalışana kadar uzanan bir uygulayıcılar takımını gerektirmektedir.

Kurumsal iletişim sürecinde profesyonel uzman gruplar görevlendirilir. Kurum kimliği, kurumsal imaj, kurumsal vatandaşlık, kurumsal itibar, kurum kültürü, devletle resmi ilişkiler, topluluklarla ilişkiler, iç iletişim, kurumsal sosyal sorumluluk, kriz yönetimi, lobicilik, reklamlar ve halkla ilişkiler gibi uygulamalar aracılığıyla yürütülür.

Kurumsal iletişimde kurumsal web sayfaları, kurumların sosyal medya mecraları, reklam, basın toplantıları, basın bültenleri, yıllık faaliyet raporları, kurum içi iletişim ağı, telefon, faks, elektronik posta ve kurumsal dergiler gibi pek çok araç kullanılmaktadır. Kurumsal dergiler iletişim uzmanları tarafından periyodik olarak hazırlanır. Kurumsal dergilerde yönetici konuşmaları, kurumdan haberler, kurumun başarıları, çalışandan haberler, sektör gelişmeleri gibi sayfalar bulunmaktadır. Kurumsal iletişim dergileri kaliteli görselleri, geniş içerikleri,

saklanabilmesi bakımından kurumlar tarafından kurumsal iletişimde tercih edilen araçlardır.

Son yıllarda kurumsal dergiler hızlı hazırlanabilmesi, kaliteli görsel ve video haber kullanımı ve daha çok sayfa bulundurma avantajları nedeniyle elektronik ortamda çıkarılmaya başlanmıştır. Bu çalışmada da Tüpraş'ın kurumsal online dergisi olan Rafine ve Opet'in kurumsal online dergisi olan Kilometre dergileri içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Bu dergiler kurumsal iletişimin tarafları, iletişim ortamları, kurumsal iletişim uygulamaları alt boyutlarında incelenmiştir. Çalışmanın amacı kurumsal dergilerin kurumsal iletişimin uygulamalarına ne kadar yer verdikleri ve kurumsal iletişim aracı olarak ne kadar etkili olduklarını tespit etmektir.

Dergiler toplam 101 puan üzerinden değerlendirilmiştir. Rafine dergisi toplamda 91 puan alırken; Kilometre dergisi 87 puan almıştır. Rafine dergisi; kurumsal davranış ve kurumsal vatandaşlık ve kurumsal itibar boyutlarında tam puan alırken; Kilometre dergisi kurum kimliği unsurlarına yer vermede daha yüksek puan almıştır. Kurumsal iletişim tarafları, kurumsal iletişim araçları ve kurumsal kültür unsurları açısından ise her iki dergi de eşit puan almıştır.

Her iki dergi de yönetici yazılarıyla başlamaktadır. Kurumsal iletişim tarafları açısından siyasi gruplar, kurumsal iletişim araçları açısından harita bilgileri, kurumsal kimlik unsurlarından dil seçeneği her iki dergide yer almamaktadır. Adres, internet adresi ve telefon bilgilerinin yer aldığı sayfada iki dergi de kuruma ait bir e-posta adresi vermemiştir. Rafine dergisi son sayfasında sosyal medya hesaplarına yer verirken, Kilometre dergisinde bu yönde bir paylaşım görülmemektedir.

Kurumların aldığı ödüller dergilerde geniş yer bulmaktadır. Her iki dergi de çalışanlarına gerek yaptıkları etkinlikler gerekse aldıkları ödüller nedeniyle geniş yer vererek kurum içi iletişime dikkat çekmektedir. Her iki dergi de eğitim çevre ve korona nedeniyle yaşanan toplumsal sorunlarla ilgili yaptıkları sosyal sorumluluk faaliyetlerini dergi sayfalarına taşımıştır. Kilometre dergisi sürdürülebilirliğin önemini vurguladıkları, uzun yıllardır devam eden sosyal sorumluluk çalışmalarına video içerikleriyle ayrıntılı olarak değinmektedir. Rafine dergisi ise dergi içeriğinde yer alan sürdürülebilirlik raporunda finansal bilgilere yer vermektedir. Bu durum yatırımcı ilişkileri ve şeffaflık açısından büyük bir önem taşımaktadır.

Online dergilerin önemli bir avantajı video haber bulundurma özelliğine sahip olmasıdır. Rafine dergisi diğer sayılarında olduğu gibi bu sayıda da video haber yapmıştır. Çalışanların farklı konulardaki mesajlarına yönelik video paylaşımlarına yer vermiştir. Kilometre Dergisinde de video haberler, yönetici konuşmaları ve reklam filmleri yer almaktadır.

Kurumsal dergiler incelenen kriterler açısından kurumsal iletişim uygulamalarına büyük ölçüde yer vermektedir. Kalıcı olması, herkesin erişimine açık olması, baskı maliyetinin olmaması, video haber ile içeriğin genişletilmesi ve kaliteli görselleri kullanması bakımından kurumsal online dergiler kurumsal iletişimin önemli araçlarıdır.

Sonuç olarak, kurumsal iletişim dergi içerik üreticilerinin; kurumsal iletişimin paydaşları olan müşteriler, tedarikçiler, yatırımcılar ve dağıtıcılara daha çok yer vermesi gerektiği söylenebilir. Bununla birlikte dergi içerik üretiminde çalışanların daha aktif olarak yer alması içeriğin zenginleştirilmesine katkı sağlayabilir. Çalışmada ele alınan kurumsal iletişim uygulamalarının kurumsal online dergilerin tek bir sayı üzerinden değerlendirilmesi sınırlılığına karşın diğer araştırmacıların daha çok dergi sayısı ile yapabileceği yeni çalışmalara temel teşkil edebileceği düşünülmektedir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**An Investigation on the Use of Corporate Journals in  
Corporate Communication**

\*

Sevim Koçer – Neslihan Ölçer  
*Kocaeli University*

This study examines Tüpraş's Rafine and Opet's Kilometre journals in terms of corporate communication. The study is original in terms of revealing the role of online corporate journals in the process of corporate communication. In the study, online journals were examined using the content analysis method. Corporate magazines were analyzed in terms of various elements such as the parties of corporate communication, corporate communication tools, corporate communication practices, corporate identity, corporate behavior, corporate image, corporate citizenship, corporate reputation, and corporate culture.

Rafine covers employees, suppliers, state, media relations, investors, clients, and non-governmental organizations as the parties of the corporate communication; while Kilometre gives space to employees, distributors, state, media relations, investors, clients, and non-governmental organizations.

Rafine has a media archive containing addresses, phone numbers, social media posts, executive statements, and videos with similar other content. Meanwhile, Kilometre has content mainly containing address, phone number, fax number information, executive statements, and videos. Rafine provides links to Facebook, Twitter, Instagram, and LinkedIn accounts; while Kilometre doesn't publish any social media connection.

Rafine journal provides publicity for image movies, videos of projects contributing to the community, messages of teachers taking roles in coding classes that target face shield production to support the efforts against the pandemic, messages that emphasize gender equality in employment, joined videos of employees giving messages for national and religious days, and content that covers employees' opinions regarding energy efficiency. On the other hand, Opet's Kilometre mainly covers

advertising films, an award-winning film prepared to say thanks to couriers for their endeavors during the pandemic, addressing videos that are published online for award ceremonies due to the pandemic, and videos of interviews made by executives of corporations.

Both journals include name, emblem, and slogan, color, writing style, union flag, internal and external visual elements as the elements of corporate identity. Tüpraş publishes the efforts made to ensure the continuity of the work during the pandemic with a video content built upon the motto of "Lüksümüz Yok" (We don't have the luxury). On the other hand, Opet uses the slogan "Opet'se Fark Eder" (Opet makes a difference), which strongly and uniquely highlights the company, using campaigns such as the "Kadın Gücü" (Women's Power) project, which advocates equality of opportunity for women in working life.

In Rafine, Tüpraş's General Manager's statements about the Covid-19 pandemic emphasize corporate behavior in the face of social events, the approach of employees to work, the attitude of the corporation in the face of innovations, and the importance they give to continuity. Opet's General Manager draws attention to the pandemic itself with his statements. The receipt of TSE Covid 19 Certificate of Safe service and Safe Production as a result of institutional measures and carefully implemented precautions also reflects the attitude of the institution towards the social events.

Opet's focus was on its archeo-village and ethno-village projects, personal development, local food production, diction, work safety, communication, and many other relevant training programs organized in cooperation with Çıplak Village Public Education Center, as well as social responsibility projects such as "Women's Power" and "Clean Toilets"; while Tüpraş continued its endeavors in the fields of face shield production, feeding street animals, providing medical aids, etc. Both institutions continued to inform their employees and the community about the developments regarding the pandemic.

Rafine shows that ultraviolet and disinfection devices are provided in order to ensure that the business environment is healthy during the pandemic, and workplace facilities are regulated in such a way as to adapt to changing conditions. Travel, music, excursion, sailing, chess tournaments, and similar other physical activities were held to ensure the unity of employees until March 2020, while digital activities such as online



theater interviews, exhibitions, workshops, and seminars came to the fore during the pandemic. Tüpraş's Izmit refinery is entitled to receive the "Zero Waste Certificate" showing its sensitivity to environmental problems.

Opet is increasingly involved in studies that prioritize community and employee health after the pandemic and provide information to the community. For this purpose, the company received the TSE Covid 19 Certificate of Safe Service and Safe Production. While the goal of creating strong communication and a happy employee experience stands out among others, employee loyalty and achievement rewards in employee relationships indicate the existence of a harmonious working environment.

Rafine also covers corporate reputation elements, products and services, working environment, social responsibility, quality policy, vision, sustainability, leaders, and financial reports. Kilometre covers products and services, working environment, social responsibility, quality policy, sustainability, corporate vision, and leaders.

Tüpraş has adopted core values such as regarding continuity of production as a national responsibility in meeting the country's energy needs, leading the community to change and transform, creating an equitable and inclusive work environment within the sector, and creating a sustainable space for art and culture through corporate sponsorships.

Opet adopts an understanding focused on working, producing, and sustaining life regardless of circumstances. Besides customer and employee happiness, the principle of continuous learning has a significant place. In addition, Opet executives state that the most important value of their journals is to gain public trust and to adopt customer satisfaction-oriented service quality.

The journals were reviewed based on a total score of 101. Refine journal scored a total of 91, while Kilometre scored 87. Refined scored higher in corporate behavior, corporate image, corporate citizenship, and corporate reputation than Kilometre, which scored higher in terms of corporate identity elements.

## Kaynakça / References

- Akim, F. (2015). Kurumsal itibarın yönetilmesinde halkla ilişkiler. S. Koçer (Ed). *Halkla İlişkilerde Uzmanlaşma* (içinde s.1-24). İstanbul: Derin.
- Barutçugil, İ. (2013). *Stratejik yönetim*, İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Balmer, J. M.T. and Greyser, S. A. (2006). Corporate marketing: Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European Journal of Marketing*, 40, 730-741.
- Christensen, T. L., Firat, F. A. and Cornelissen, J. (2009). New tensions and challenges in integrated communications. *Corporate Communications: An International Journal*, 14(2), 207-219.
- Cornelissen, J. (2004). *Corporate communications theory and practice*. London: Sage.
- Cornelissen, J., Van Bekkum, T. and Van Ruler, B. (2006). Corporate communications: A practice-based theoretical conceptualization. *Corporate Reputation Review*, 9(2), 114-133.
- Cornelissen, J. P., Haslam, S. A. and Balmer, J. M. T. (2007). Social identity, organizational identity and corporate identity: Towards an integrated understanding of processes, patternings and products. *British Journal of Management*, 18, 1-16.
- Dinçer, Ö. (2013). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. 9. Baskı, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Flavian, C., Torres, E. and Guinalu, M. (2004). Corporate image measurement a further problem for the tangibilization of internet banking services. *The International Journal of Bank Marketing*, 22(5), 366-384.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press.
- Gardberg, N. A. and Fombrun, C. J. (2006). Corporate citizenship: Creating intangible assets across institutional environments. *Academy of Management Review*, 31(2), 329-346.
- Gemlik, N. ve Sığırı, Ü. (2007). Kurum imajı analizi ve bir belediye üzerindeki uygulamanın değerlendirilmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 267-282.
- Goodman, M. B. (2004). Today's corporate communication function. S. Oliver (Ed.). *Handbook of Corporate Communication and Public Relations Pure and Applied* (içinde s.200-227). London and New York: Routledge

- Gönenç, A. Y. (2006). *Türkiye’de ve Fransa’da dergicilik ve kadın dergileri*. İstanbul: İstanbul Ü. İletişim Fakültesi Yayınları.
- Korkmaz, A. (2007). Yazılı basında kurum kimliğinin oluşturulması sürecinde kurum kimliği stratejisinin belirlenmesi. *Selçuk Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7, 385-391.
- Koçer S. (2017). Kurumsal web sitelerinin kurum kimliği açısından incelenmesi: En çok tercih edilen üniversiteler üzerine bir analiz. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(53),756-772.
- Lindgreen, A. and Swaen, V. (2005). Corporate citizenship: Let not relationship marketing escape the management toolbox. *Corporate Reputation Review*, 7(4), 346–363.
- Marsden, C. (2000). The new corporate citizenship of big business: Part of the solution to sustainability? *Business and Society Review*, 105, 1 9–25.
- Oliver, S. (2010). *Public relations strategy*. 3. Baskı, Londra: Kogan.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Sinha, M. and Bhatia, P. (2016). Strategic corporate communication and impact in Indian service sector. *Corporate Communications: An International Journal*, 21(1), 120-140.
- Toku, A. B. (2020). Kurum kimliğinin bir yansıması olarak kurumsal yayınlar: Koç Holding "Bizden Haberler" ve Çalık Holding "Çalık Haber" dergilerinin karşılaştırmalı analizi. *İletişim Çalışmaları Dergisi*, 12, 17-40.
- Uluçay, D. M. (2018). Üniversitelerde kurumsal imaj ölçümü. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*,55, 17-36.
- Van Riel, C. B.M. and Fombru, C. J. (2007). Essentials of corporate communication implementing practices for effective reputation management. Londra ve New York: Routledge.
- Virvilaite, R. and Daubaraitė, U. (2011). Corporate social responsibility in forming corporate image. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 22(5), 534-543.
- Wood, E. (2001). Corporate Identity. A. Theaker (Ed.). *The Public Relations Handbook* (içinde s.95-114). Londra: Routledge.
- <https://www.capital.com.tr.listeler/capital-500> adresinden erişildi.
- <https://www.tupras.com.tr/uploads/dergi-rafineri-html/Rafine22/index.html>
- <https://kilometre.opet.com.tr/p/pdf.html>

**Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Koçer, S. ve Ölçer, N. (2021). Kurumsal iletişimde kurumsal dergilerin kullanımı üzerine bir inceleme. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve organizasyon Özel Sayısı), 1415-1447. DOI: 10.26466/opus.885254

## Spor İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi<sup>1</sup>

DOI: 10.26466/opus.899522

\*

Sema Uslu \* – Mehmet Yıldırım\*\*

\* Bilim Uzmanı, Sorgun Halk Eğitim Merkezi, Yozgat/Türkiye

E-Posta: [semauslu@hotmail.com](mailto:semauslu@hotmail.com)

ORCID: [0000-0002-4634-7662](https://orcid.org/0000-0002-4634-7662)

\*\* Doç. Dr. Yozgat Bozok Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Yozgat, Türkiye

E-Posta: [mehmet2682@hotmail.com](mailto:mehmet2682@hotmail.com)

ORCID: [0000-0002-9707-6540](https://orcid.org/0000-0002-9707-6540)

### Öz

Bu araştırmanın amacı; spor işletmelerinde müşteri memnuniyetinin bazı değişkenlere göre incelenmesidir. Araştırmaya Yozgat İl'inde bulunan spor işletmeleri arasından kolayda örnekleme tekniği ile seçilen, 2019-2020 kış sezonunda 1 Aralık- 28 Şubat tarihleri arasında spor işletmelerinde müşteri olan 340 kadın, 260 erkek toplam 600 müşteri gönüllü olarak katılmıştır. Yozgat ilinin sunduğu koşullar itibarıyla spor işletmeleri büyüklükleri, sundukları programlar (fitness, plates, zumba, taekwondo, box, step aerobik, voleybol, basketbol, futbol vb.) ve üye sayıları dikkate alınarak seçilmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak katılımcıların kişisel bilgilerini toplamak amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan "Demografik Bilgi Formu (DBF)" ile birlikte, Sevilmış (2015) tarafından geliştirilen "Spor İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti Ölçeği (SİMMÖ)" kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS 20 programına aktarılmıştır. Verilerin analizinde öncelikle katılımcıların kişisel özelliklerini belirlemeye ilişkin belirleyici frekans (n), yüzde (%), aritmetik ortalama ( $\bar{x}$ ) ve standart sapma (ss) kullanılmıştır. Çalışmanın güvenilirlik değerleri düzeyinin saptanmasında ise iç tutarlılık için "Cronbach alpha katsayısı" yöntemi uygulanmıştır. Araştırmada veri setinin basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiş ve verilerin normal dağılım sergilediği tespit edilerek, istatistiksel analizlerinde parametrik testler (T-Testi, Anova) kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, memnuniyet ölçeğinden algıladıkları puanların müşterilerin cinsiyet, yaş, aylık gelir düzeyi, daha önce bir spor merkezinden yararlanma durumu, şu an yararlanmakta olduğunuz spor merkezi, üyelik süresi ve yararlanılan spor tesisinin türü değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmiştir. Spor işletmeleri müşterilerinin memnuniyet düzeyleri için medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı fark tespit edilememiştir. Bununla birlikte genel olarak spor işletmeleri müşterilerinin memnuniyet düzeylerinin yüksek seviye olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Spor işletmeleri, müşteri, memnuniyet

<sup>1</sup> Bu araştırma; Yozgat Bozok Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim dalında Doç. Dr. Mehmet YILDIRIM danışmanlığında yürütülen Sema Uslu'nun 2021 yılında tamamladığı "Spor İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi" adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

## Investigation of Customer Satisfaction in Sports Business According to Some Variables

\*

### Abstract

*The purpose of this research; It is the examination of customer satisfaction in sports businesses according to some variables. A total of 600 customers, 340 women and 260 men, who were customers in sports businesses between December 1 and February 28, voluntarily participated in the study, which were selected by the convenience sampling technique among the sports businesses in Yozgat Province. According to the conditions offered by the city of Yozgat, sports businesses have been selected by taking into account their size, the programs they offer (fitness, plates, zumba, taekwondo, box, step aerobics, volleyball, basketball, football, etc.) and the number of members. The "Demographic Information Form (DBF)" prepared by the researcher and the "Customer Satisfaction Scale in Sports Businesses (SIMMÖ)" developed by Sevmiş (2015) were used as data collection tools in the study. The data obtained in the research were transferred to the SPSS 20 program. In the analysis of the data, descriptive frequency (n), percentage (%), arithmetic mean ( $\bar{x}$ ) and standard deviation (sd) were used to determine the personal characteristics of the participants. The "Cronbach alpha coefficient" method was used for internal consistency in determining the level of reliability values of the study. In the study, kurtosis and skewness values of the data set were examined and it was determined that the data showed a normal distribution, and parametric tests (T-Test, Anova) were used in statistical analysis. As a result of the study, statistically significant differences were determined in the scores perceived from the satisfaction scale according to the variables of gender, age, monthly income level of the customers, the status of using a sports center before, the sports center you are currently using, the duration of membership and the type of sports facility used. A statistically significant difference was not found for the satisfaction levels of the customers of the sports businesses according to the marital status variable. In addition, it has been determined that the satisfaction levels of the customers of sports businesses are generally at a high level.*

**Keywords:** Sports businesses, customer, satisfaction.

## Giriş

Globalleşen günümüz dünyasında teknolojinin her geçen gün hızla ilerlemesiyle insan gücünün yerini hızla makineleşmenin alması ve artan rekabet koşullarıyla birlikte yoğun iş ve günlük yaşantının temposu da artmakta ve buna bağlı olarak hareket azlığı ile birçok sağlık sorunlarını da beraberinde getirdiği düşünülmektedir. Dünyada spor sektörü, geçmişten günümüze sürekli gelişim göstermekle birlikte insanların en büyük ilgi odağı haline gelmektedir. İnsanların hızlı yaşam temposuna ayak uydurmakta zorlanmamak adına spor komplekslerine olan ilgileri de artmaktadır (Süllüoğlu, 2018; Şimşek, 2016; Saygın, 2015; Yıldız, 2009).

Son dönemlerde spor ve fiziksel etkinlik hizmetleriyle ilgili sektörlerde geçmişten günümüze büyük değişiklikler yaşandığı göze çarpmaktadır. Artan ekonomi ve rekabet koşullarıyla birlikte hızla endüstrileşme sürecine giren spor ve fiziksel etkinlik, bulunduğu sektörün önemli bir merkezi haline gelmiştir (Göksel, 2012; Yıldız, 2008). Bu değişimle birlikte kendisine bağımlı birçok alanı da değişime uğratan (Terekli vd., 2000) spor, belirli kuralları olan, aletli veya aletsiz, ferdi veya takım halinde, yenmek, geçmek ve başarıya ulaşmayı amaçlayan aynı zamanda zevk ve eğlenceli vakit sunan, bedensel ve ruhsal sağlığı koruyan eylemler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Yıldız, 2008; Erkan, 1992). Spor tesisleri ise sporcu ve sporseverlerin aktif bir şekilde kullanımına sunulan, bu kullanıcıların ve tesisin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayan, her bölgede bulunan, hizmet odaklı mekânlardır (Erkan, 1989).

Spor işletmelerinin giderek arttığı düşünülen rekabet koşullarında kendi kurumları adına fark yaratabilmeleri ve kar sağlayabilmeleri için, öncelikli olarak müşteri çıkarını zirvede tutarak müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati oluşturmaları gerektiği şeklinde özetlemek yerinde olacaktır. Müşteri merkezli kurumlar olan spor işletmelerinde müşteri memnuniyetinin öneminin farkında olunmasına rağmen literatürde spor işletmelerinde müşteri memnuniyetine yönelik her ne kadar araştırılmış, üzerinde çalışılmış ve düzenlemeler yapılmış olsa da bu çalışmaların az sayıda olduğu dolayısıyla yeterli olmadığı düşünülmekte olup bu araştırma ile öncelikle müşteri memnuniyetini etkileyen etmenlerin belirlenmesi ve bu etmenlerin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinin ölçülmesi ile gelecekteki yapılacak çalışmalara ışık tutacağı ve alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu araştırmanın amacı spor işletmelerinde müşteri memnuniyetinin bazı değişkenlere göre incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmıştır.

Spor işletmelerindeki müşterilerin memnuniyet düzeyleri;

- Cinsiyet,
- Yaş,
- Medeni durum,
- Aylık gelir düzeyi,
- Daha önce bir spor merkezinden yararlanma durumu,
- Şu an yararlanmakta olduğunuz spor merkezi,
- Üyelik süresi,
- Yararlanılan spor tesisinin türü değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

## **Yöntem**

Bu bölümünde araştırmanın modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, verilerin toplanması, veri toplama araçları ve verilerin analiz sürecine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

## **Araştırma Modeli**

Bu araştırma betimsel ve nedensel karşılaştırma yaklaşım modeliyle yürütülmüştür. Betimsel tarama, geçmişte ya da günümüzde var olan bir durumu olduğu biçimde betimlemeyi amaçlayan bir yaklaşımdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2009). Nedensel karşılaştırma ise, gruplar arasındaki farklılıkların nedenlerini ve sonuçlarını katılımcılar ve koşullar üzerinde bir müdahale olmadan belirlemeyi amaçlayan araştırmalardır. Her iki araştırma modeli de var olan durumları tanımlamaya yönelik araştırmalardır (Büyüköztürk vd., 2014; Fraenkel ve Wallen, 2006; Karasar, 2000).

## **Araştırma Evren ve Örnekleme**

Araştırmanın evrenini 2019-2020 yılında Yozgat İl'inde bulunan spor işletmeleri üyeleri oluşturmaktadır. Spor işletmeleri arasından kolayda örnekleme



teknîği ile seçilen, 2019-2020 kış sezonunda 1 Aralık- 28 Şubat tarihleri arasında spor işletmelerinde müşteri olan 340 kadın, 260 erkek toplam 600 üye ise çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır.

## Veri Toplama Araçları

Ekonomik oluşu, uygulanabilirliği, dağınık ve büyük kitlelerden kısa zamanda bilgi alma imkânı sağlaması nedeniyle araştırmanın yürütülmesinde birincil kaynak araştırmaları arasında yer alan anket veri toplama aracı olarak tercih edilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların kişisel ve sosyal özelliklerinin belirlenmesine yönelik “Demografik Bilgi Formu (DBF)” (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, aylık gelir düzeyi, meslek, daha önce bir spor merkezinden yararlanma durumu, şu an yararlanmakta olduğunuz spor merkezi, spor merkezine katılma amacı, üyelik süresi, haftalık kullanım sıklığı, spor merkezinde geçirilen süre, spor merkezini kullandığı saatler, bu spor merkezini seçmedeki en önemli sebep ve yararlanılan spor tesisinin türü) kullanılırken, ikinci bölümde ise katılımcıların memnuniyet düzeylerinin belirlenmesine yönelik olan Sevilmiş (2015) tarafından geliştirilen “Spor İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti Ölçeği (SİMMÖ)” kullanılmıştır.

**Spor İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti Ölçeği (SİMMÖ):** Araştırmada hizmet alan katılımcıların memnuniyet düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Sevilmiş (2015) tarafından geliştirilen yapılan “Spor İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti Ölçeği (SİMMÖ)” kullanılmıştır. Ölçek beş alt boyutlu olup her biri “1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 7 (kesinlikle katılıyorum)” arasında derecelendirilen 55 maddelik, 7’li likert tipi bir ölçektir. Ölçeğin alt boyutları sırasıyla;

Gelişim Alt Ölçeği (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10),

Spor Merkezi Kalitesi Alt Ölçeği (İçinde dört alt ölçeğe ayrılmaktadır)

- Program (20, 21, 22, 23),
- Yönetim (24, 25, 26, 27),
- Hizmetler (28, 29, 30, 31),
- Donanım (32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39),

Çalışma Ortamının Niteliği Alt Ölçeği (40, 41, 42, 43, 44),

Spor Eğitmenleri Niteliği Alt Ölçeği (45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55),

Memnuniyet Alt Ölçeği (İçinde iki alt ölçeğe ayrılmaktadır)

- Ayrılma İsteği (11, 12, 13, 14),
- Bağlılık (15, 16, 17, 18, 19) olarak adlandırılmıştır.

Ölçekte olumlu ve olumsuz ifadeler vardır ve olumsuz ifadeler (Ayrılma isteği; M47, M49, M50) tersine çevrilerek puanlanmaktadır. Tersine çevrilen ifadelerde puanın yüksek olması ayrılma isteğinin olmadığı anlamına gelmektedir. Geliştirilen ölçeğin alt boyutlarının güvenilirliği sırasıyla “Gelişim alt ölçeği” 0.87, “Program alt ölçeği” 0.64, “Yönetim alt ölçeği” 0.72, “Hizmetler alt ölçeği” 0.68, “Donanım alt ölçeği” 0.85, “Çalışma ortamının niteliği alt ölçeği” 0.78, “Spor eğitmenleri niteliği alt ölçeği” 0.94, “Ayrılma isteği alt ölçeği” 0.92 ve “Bağlılık alt ölçeği” 0.78 olarak hesaplanmıştır.

Gerçekleştirilen bu araştırmada ise ölçeğe ilişkin alt boyutların güvenilirliği de sırasıyla “Gelişim alt ölçeği” 0.92, “Program alt ölçeği” 0.70, “Yönetim alt ölçeği” 0.87, “Hizmetler alt ölçeği” 0.73, “Donanım alt ölçeği” 0.90, “Çalışma ortamının niteliği alt ölçeği” 0.91, “Spor eğitmenleri niteliği alt ölçeği” 0.94, “Ayrılma isteği alt ölçeği” 0.67 ve “Bağlılık alt ölçeği” 0.67 olarak hesaplanmıştır. Özdamar (1999)’a göre 0.60 ve üzeri Cronbach Alpha değeri ölçeğin güvenilirliği için yeterli olduğu belirtilirken Kalaycı’ya (2010) göre ise 0.80 ve üstü olan değerler için ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu belirtilmiştir. Dolayısıyla ölçeğe ilişkin tespit edilen iç tutarlılık güvenilirlik katsayılarının kabul düzeyini karşıladığı görülmektedir.

## Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 20.0 paket programına aktarılmıştır. Araştırma grubundan elde edilen verilerin istatistiksel analizlerine başlamadan önce verilerin ön hazırlığının yapılması ve analizlere uygun hale getirilmesi gerekmektedir. Basıklık ve çarpıklık katsayıları bu süreçte önemli olduğundan dikkat edilmelidir (Şimşek, 2007). Çarpıklık katsayısının 3’ten, basıklık katsayısının ise 10’dan büyük olmaması dağılımın normal olduğunu gösterir (Kline, 2016). Yapılan bu araştırmada ölçeğe ilişkin elde edilen verilerin çarpıklık değerlerinin -0.313 / 2.260 arasında, basıklık değerlerinin -0.099 / 3.410 arasında olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre verilerin normal dağılım sergilediği belirlenmiş ve istatistiksel analizlerde parametrik testler kullanılmıştır.

Verilerin çözümlenmesinde katılımcıların demografik özelliklerini betimlemek amacıyla frekans analizinden ele alınan değişkenlere göre spor tesisleri müşteri memnuniyeti ölçeği alt boyutları arasındaki farklılıkları belirlemek amacıyla t testinden, ANOVA analizinden ve varyansların homojenlik durumuna göre çoklu karşılaştırma testlerinden (Tukey, Tamhane) yararlanılmıştır. Testlerde istatistiksel anlamlılık düzeyi 0.05 olarak belirlenmiştir.

## Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular tablo 1’de gösterilmiştir.

**Tablo 1. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular**

		N	%
Cinsiyet	Kadın	340	56.7
	Erkek	260	43.3
Yaş	18 ve altı	242	40.3
	19-29	222	37.0
	30-40	82	13.7
	41-51	38	6.3
	52 ve üzeri	16	2.7
Medeni Durum	Evli	125	20.8
	Bekar	475	79.2
Aylık Gelir Düzeyi	2000 TL ve altı	287	47.8
	2001 TL-4000 TL	180	30.0
	4001 TL-6000 TL	91	15.2
	6001 TL ve üzeri	42	7.0
Daha Önce Bir Spor Merkezinden Yararlanma Durumu	Evet	400	66.7
	Hayır	200	33.3
Yararlanmakta Olduğunuz Spor Merkezi	Kamu işletmesi	310	51.7
	Özel işletme	290	48.3
Üyelik Süresi	1 aydan az	91	15.2
	1-6 ay	250	41.7
	6 ay-1 yıl arası	109	18.2
	1 yıldan fazla	150	25.0
Yararlanılan Spor Tesisinin Türü	Yüzme havuzu	78	13.0
	Fitness	162	27.0
	Plates/Step-Aerobik/Zumba	75	12.5
	Halı saha	45	7.5
	Tenis kortu	4	.7
	Stadyum	108	18.0
	Spor salonu	111	18.5
	Diğer	17	2.8

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların 340’ı (%56.7) kadın, 260’ı (%43.3) erkektir. Yaş aralıklarına bakıldığında 242’si (%40.3) 18 ve altı, 222’si (%37.0) 19-

29, 82'si (% 13.7) 30-40, 38'i (%6.3) 41-51 ve 16'si (%2.7) 51 ve üzeri yaşındadır. 125'i (%20.8) evli iken 475'i (%79.2) de bekadır. Aylık gelir düzeylerine bakıldığında 287'si (%47.8) 2000 TL ve altında, 180'i (%30.0) 2001 TL-4000 TL arasında, 91'i (%15.2) 4001 TL-6000 TL arasında ve 42'si (%7.0) 6001 TL üzeri bir gelire sahiptir. Daha önce bir spor merkezinden yararlanma durumu incelendiğinde 400'ü (%66.7) evet, 200'ü (%33.3) hayır yanıtını vermiştir. Katılımcıların 310'u (%51.7) yararlanmakta oldukları spor merkezinin kamu işletmesi, 290'ı (%48.3) ise özel işletme olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların 91'i (%15.2) 1 aydan az, 250'si (%41.7) 1-6 ay, 109'u (%18.2) 6 ay-1 yıl arası ve 150'si (%25.0) 1 yıldan fazla üyelik süresine sahiptir. Katılımcıların 78'nin (%13.0) yararlandığı spor tesisinin türü yüzme havuzu, 162'sinin (%27.0) fitness, 75'inin (%12.5) plates/step-aerobik/zumba, 45'inin (%7.5) halı saha, 4'ünün (%.7) tenis kortu, 108'inin (%18.0) stadyum (futbol, atletizm vs.), 111'inin (%18.5) spor salonu (voleybol, hentbol, futsal, badminton, boks, taekwondo vs.), 17'sinin (%2.8) diğer seçeneğidir.

Tablo 2'de Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği alt boyutları puan ortalamasına ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

**Tablo 2. Spor işletmeleri müşteri memnuniyeti ölçeği alt boyutları puan ortalamasına ilişkin bulgular**

	N	$\bar{x}$	ss
Gelişim	600	5.52	1.23
Program	600	5.60	1.22
Yönetim	600	5.84	1.35
Hizmetler	600	4.69	1.51
Donanım	600	5.30	1.33
Çalışma Ortamının Niteliği	600	5.72	1.30
Spor Eğitmenleri Niteliği	600	5.96	1.20
Ayrılma İsteği	600	4.96	1.53
Bağlılık	600	5.42	1.29

Tablo 2 incelendiğinde; Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği alt boyutlarının en önemlisinin spor eğitmenleri niteliği boyutu olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların spor işletmeleri memnuniyet düzeylerinin yüksek seviyede olduğu bulunmuştur.

Tablo 3'de cinsiyet değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği alt boyutları puan ortalaması t testi bulgularına yer verilmiştir.

**Tablo 3. Cinsiyet değişkenine göre spor işletmeleri müşteri memnuniyeti ölçeği alt boyutları puan ortalaması t testi bulguları**

	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	ss	t	p
Gelişim Boyutu	Kadın	340	5.53	1.12	.294	.769
	Erkek	260	5.50	1.37		
Program Boyutu	Kadın	340	5.64	1.23	.887	.376
	Erkek	260	5.55	1.20		
Yönetim Boyutu	Kadın	340	5.97	1.27	2.540	.011*
	Erkek	260	5.68	1.44		
Hizmetler Boyutu	Kadın	340	4.56	1.52	-2.450	.015*
	Erkek	260	4.87	1.48		
Donanım Boyutu	Kadın	340	5.25	1.28	-956	.339
	Erkek	260	5.36	1.40		
Çalışma Ortamının Niteliği Boyutu	Kadın	340	5.79	1.24	1.603	.110
	Erkek	260	5.62	1.38		
Spor Eğitmenleri Niteliği Boyutu	Kadın	340	6.11	1.07	3.252	.001*
	Erkek	260	5.78	1.32		
Ayrılma İsteği Boyutu	Kadın	340	5.03	1.54	1.266	.206
	Erkek	260	4.87	1.52		
Bağlılık Boyutu	Kadın	340	5.34	1.24	-1.693	.091
	Erkek	260	5.52	1.35		

\* $p < .05$ 

Tablo 3 incelendiğinde; cinsiyet değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği yönetim, hizmetler ve spor eğitmenleri niteliği alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmiştir ( $p < .05$ ). Kadınların yönetimden ve spor eğitmenleri niteliğinden memnun kalma düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek seviyede olduğu belirlenirken, hizmet boyutunda memnun kalma düzeylerinin ise erkeklere göre daha düşük seviyede olduğu belirlenmiştir. Ölçeğe ilişkin diğer alt boyut puan ortalamaları arasında ise istatistiksel olarak herhangi bir anlamlı fark tespit edilmemiştir ( $p > .05$ )

Tablo 4'de yaş değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği alt boyutları puan ortalaması Anova Analizi bulgularına yer verilmiştir.

**Tablo 4. Yaş değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği alt boyutları puan ortalaması Anova Analizi bulguları**

	Grup	N	$\bar{x}$	Ss	Var. K.	sd	F	p	Anlamlı Fark
Gelişim	18 ve altı(1)	242	5.53	1.28	G.A	4	1.873	.114	
	19-29(2)	222	5.39	1.22	G.İ	595			
	30-40(3)	82	5.79	1.21	Toplam	599			-
	41-51(4)	38	5.48	1.08					
	52 ve üzeri(5)	16	5.85	.92					
Program	18 ve altı(1)	242	5.64	1.10	G.A	4	2.389	.050*	
	19-29(2)	222	5.53	1.38	G.İ	595			
	30-40(3)	82	5.88	1.09	Toplam	599			3>4
	41-51(4)	38	5.20	1.25					
	52 ve üzeri(5)	16	5.46	.85					
Yönetim	18 ve altı(1)	242	5.86	1.34	G.A	4	1.663	.157	
	19-29(2)	222	5.74	1.45	G.İ	595			
	30-40(3)	82	6.12	1.24	Toplam	599			-
	41-51(4)	38	5.61	1.23					
	52 ve üzeri(5)	16	6.17	.89					
Hizmetler	18 ve altı(1)	242	4.59	1.52	G.A	4	2.909	.021*	
	19-29(2)	222	4.61	1.48	G.İ	595			
	30-40(3)	82	5.21	1.54	Toplam	599			3>1,2
	41-51(4)	38	4.70	1.51					
	52 ve üzeri(5)	16	4.75	1.19					
Donanım	18 ve altı(1)	242	5.29	1.33	G.A	4	1.956	.100	
	19-29(2)	222	5.25	1.34	G.İ	595			
	30-40(3)	82	5.63	1.23	Toplam	599			
	41-51(4)	38	5.03	1.35					
	52 ve üzeri(5)	16	4.97	1.41					-
Çalışma Ortamının Niteliği	18 ve altı(1)	242	5.65	1.43	G.A	4	1.944	.102	
	19-29(2)	222	5.66	1.29	G.İ	595			
	30-40(3)	82	6.05	1.14	Toplam	599			-
	41-51(4)	38	5.88	.97					
	52 ve üzeri(5)	16	5.40	.77					
Spor Eğit-menlr Niteliği	18 ve altı(1)	242	5.98	1.29	G.A	4	2.336	.054	
	19-29(2)	222	5.80	1.25	G.İ	595			
	30-40(3)	82	6.20	.93	Toplam	599			-
	41-51(4)	38	6.16	.77					
	52 ve üzeri(5)	16	6.27	.63					
Ayrılma İste-teği	18 ve altı(1)	242	5.27	1.39	G.A	4	4.551	.001*	
	19-29(2)	222	4.78	1.58	G.İ	595			
	30-40(3)	82	4.80	1.67	Toplam	599			1>2
	41-51(4)	38	4.51	1.58					
	52 ve üzeri(5)	16	4.65	1.45					
Bağlılık	18 ve altı(1)	242	5.58	1.2	G.A	4	2.099	.080	
	19-29(2)	222	5.26	1.34	G.İ	595			
	30-40(3)	82	5.37	1.36	Toplam	599			-
	41-51(4)	38	5.51	1.01					
	52 ve üzeri(5)	16	5.08	.84					

\*p&lt;.05

Tablo 4 incelendiğinde; yaş değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği program, hizmetler ve ayrılma isteği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmiştir ( $p<.05$ ). Program boyutunda 30-40 yaş aralığındaki katılımcıların 41-51 yaş aralığındaki katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir. Hizmetler boyutunda 30-40 yaş aralığındaki katılımcıların 18 yaş ve altı ile 19-29 yaş aralığındaki katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir. Ayrılma isteği boyutunda ise 18 yaş ve altındaki katılımcıların 19-29 yaş aralığındaki katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir. Ölçeğe ilişkin diğer alt boyut puan ortalamaları arasında ise istatistiksel olarak herhangi bir anlamlı fark tespit edilmemiştir ( $p>.05$ ). Tablo 5’de medeni durum değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği alt boyutları puan ortalaması t Testi bulgularına yer verilmiştir.

**Tablo 5. Medeni durum değişkenine göre spor işletmeleri müşteri memnuniyeti ölçeği alt boyutları puan ortalaması t testi bulguları**

	Medeni Durum	N	$\bar{x}$	ss	t	P
Gelişim Boyutu	Evli	125	5.66	1.18	1.473	.141
	Bekar	475	5.48	1.25		
Program Boyutu	Evli	125	5.68	1.32	.859	.391
	Bekar	475	5.58	1.19		
Yönetim Boyutu	Evli	125	5.81	1.43	-.302	.762
	Bekar	475	5.85	1.34		
Hizmetler Boyutu	Evli	125	4.62	1.58	-.660	.510
	Bekar	475	4.72	1.49		
Donanım Boyutu	Evli	125	5.34	1.31	.440	.660
	Bekar	475	5.28	1.34		
Çalışma Ortamının Niteliği Boyutu	Evli	125	5.86	1.11	1.514	.131
	Bekar	475	5.68	1.35		
Spor Eğitmenleri Niteliği Boyutu	Evli	125	6.15	1.04	1.923	.055
	Bekar	475	5.92	1.23		
Ayrılma İsteği Boyutu	Evli	125	4.81	1.56	-1.266	.206
	Bekar	475	5.00	1.52		
Bağlılık Boyutu	Evli	125	5.40	1.14	-.182	.856
	Bekar	475	5.42	1.33		

\* $p<.05$

Tablo 5 incelendiğinde; medeni durum değişkenine göre Spor İşletmeleri

Müşteri Memnuniyeti Ölçeği alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmemiştir ( $p>.05$ ).

Tablo 6’da aylık gelir düzeyi değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği alt boyutları puan ortalaması Anova Analizi bulgularına yer verilmiştir.

**Tablo 6. Aylık gelir düzeyi değişkenine göre spor işletmeleri müşteri memnuniyeti ölçeği alt boyutları puan ortalaması Anova analizi bulguları**

	Grup	N	$\bar{x}$	ss	Var. K.	sd	F	p	Anlamlı Fark
Gelişim	2000 TL ve altı(1)	287	5.69	1.08	G.A	3	8.054	.000*	1,4>2
	2001 TL-4000 TL(2)	180	5.17	1.40	G.İ	596			
	4001 TL-6000 TL(3)	91	5.51	1.07	Toplam	599			
Program	6001 TL ve üzeri(4)	42	5.87	1.49					4>2
	2000 TL ve altı(1)	287	5.66	1.07	G.A	3	2.668	.047*	
	2001 TL-4000 TL(2)	180	5.40	1.31	G.İ	596			
	4001 TL-6000 TL(3)	91	5.66	1.31	Toplam	599			
Yönetim	6001 TL ve üzeri(4)	42	5.88	1.42					1,3>2
	2000 TL ve altı(1)	287	6.00	1.18	G.A	3	9.253	.000*	
	2001 TL-4000 TL(2)	180	5.41	1.57	G.İ	596			
	4001 TL-6000 TL(3)	91	6.13	1.20	Toplam	599			
Hizmetler	6001 TL ve üzeri(4)	42	5.97	1.45					-
	2000 TL ve altı(1)	287	4.70	1.54	G.A	3	1.469	.222	
	2001 TL-4000 TL(2)	180	4.55	1.49	G.İ	596			
	4001 TL-6000 TL(3)	91	4.78	1.46	Toplam	599			
Donanım	6001 TL ve üzeri(4)	42	5.07	1.46					-
	2000 TL ve altı(1)	287	5.33	1.37	G.A	3	1.705	.165	
	2001 TL-4000 TL(2)	180	5.17	1.20	G.İ	596			
	4001 TL-6000 TL(3)	91	5.28	1.37	Toplam	599			
Çalışma Ortamının Niteliği	6001 TL ve üzeri(4)	42	5.66	1.48					-
	2000 TL ve altı(1)	287	5.75	1.33	G.A	3	2.113	.097	
	2001 TL-4000 TL(2)	180	5.57	1.23	G.İ	596			
	4001 TL-6000 TL(3)	91	5.97	1.16	Toplam	599			
Spor Eğitim-leri Niteliği	6001 TL ve üzeri(4)	42	5.59	1.66					1,3>2
	2000 TL ve altı(1)	287	6.10	1.11	G.A	3	5.809	.001*	
	2001 TL-4000 TL(2)	180	5.68	1.23	G.İ	596			
	4001 TL-6000 TL(3)	91	6.16	.96	Toplam	599			
Ayrınlma İsteği	6001 TL ve üzeri(4)	42	5.79	1.73					1,3>4
	2000 TL ve altı(1)	287	5.09	1.51	G.A	3	5.081	.002*	
	2001 TL-4000 TL(2)	180	4.79	1.46	G.İ	596			
	4001 TL-6000 TL(3)	91	5.21	1.60	Toplam	599			
Bağlılık	6001 TL ve üzeri(4)	42	4.28	1.57					1>2
	2000 TL ve altı(1)	287	5.58	1.23	G.A	3	4.547	.004*	
	2001 TL-4000 TL(2)	180	5.28	1.10	G.İ	596			
	4001 TL-6000 TL(3)	91	5.38	1.37	Toplam	599			
6001 TL ve üzeri(4)	42	4.91	1.90						

\* $p<.05$



Tablo 6 incelendiğinde; aylık gelir düzeyi değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği gelişim, program, yönetim, spor eğitimleri niteliği, ayrılma isteği ve bağlılık alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmiştir ( $p < .05$ ).

Gelişim boyutunda aylık gelir düzeyi 2000 TL ve altı ile 6000 TL ve üzeri olan katılımcıların aylık gelir düzeyi 2001 TL - 4000 TL olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir. Program boyutunda aylık gelir düzeyi 6000 TL ve üzeri olan katılımcıların aylık gelir düzeyi 2001 TL - 4000 TL olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir. Yönetim ve spor eğitimleri niteliği boyutlarında aylık gelir düzeyi 2000 TL ve altı ile 4001 TL - 6000 TL olan katılımcıların aylık gelir düzeyi 2001 TL - 4000 TL olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir. Ayrılma isteği boyutunda aylık gelir düzeyi 2000 TL ve altı ile 4001 TL - 6000 TL olan katılımcıların aylık gelir düzeyi 6001 TL ve üzeri olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir.

Bağlılık boyutunda aylık gelir düzeyi 2000 TL ve altı olan katılımcıların aylık gelir düzeyi 2001 TL - 4000 TL olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir. Ölçeğe ilişkin diğer alt boyut puan ortalamaları arasında ise istatistiksel olarak herhangi bir anlamlı fark tespit edilmemiştir ( $p > .05$ ).

Tablo 7'de daha önce bir spor merkezinden yararlanma durumu değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği alt boyutları puan ortalaması t testi bulgularına yer verilmiştir.

Tablo 7 incelendiğinde; daha önce bir spor merkezinden yararlanma durumu değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği donanım ve bağlılık alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmiştir ( $p < .05$ ).

Donanım ve bağlılık boyutlarında daha önce bir spor merkezinden yararlanma durumu değişkenine 'hayır' yanıtı veren katılımcıların 'evet' yanıtı veren katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir. Ölçeğe ilişkin diğer alt boyut puan ortalamaları arasında ise istatistiksel olarak herhangi bir anlamlı fark tespit edilmemiştir ( $p > .05$ ).

**Tablo 7. Daha önce bir spor merkezinden yararlanma durumu değişkenine göre spor işletmeleri müşteri memnuniyeti ölçeği alt boyutları puan ortalaması t testi bulguları**

	Spor Mer. Yar. Dur.	N	$\bar{x}$	ss	t	P
Gelişim Boyutu	Evet	400	5,52	1,21	.067	.946
	Hayır	200	5,51	1,29		
Program Boyutu	Evet	400	5,59	1,27	-.337	.737
	Hayır	200	5,62	1,12		
Yönetim Boyutu	Evet	400	5,88	1,31	.944	.346
	Hayır	200	5,77	1,43		
Hizmetler Boyutu	Evet	400	4,64	1,54	-1.349	.178
	Hayır	200	4,81	1,45		
Donanım Boyutu	Evet	400	5,21	1,32	-2.175	.030*
	Hayır	200	5,46	1,35		
Çalışma Ortamının Niteliği Boyutu	Evet	400	5,69	1,27	-.819	.413
	Hayır	200	5,78	1,38		
Spor Eğitmenleri Niteliği Boyutu	Evet	400	5,94	1,21	-.684	.494
	Hayır	200	6,01	1,17		
Ayrılma İsteği Boyutu	Evet	400	4,95	1,50	-.263	.793
	Hayır	200	4,99	1,59		
Bağlılık Boyutu	Evet	400	5,29	1,30	-3.513	.000*
	Hayır	200	5,68	1,21		

\* $p < .05$ 

Tablo 8’de yararlanmakta olduğunuz spor merkezi değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği alt boyutları puan ortalaması t testi bulgularına yer verilmiştir.

**Tablo 8. Yararlanmakta olduğunuz spor merkezi değişkenine göre spor işletmeleri müşteri memnuniyeti ölçeği alt boyutları puan ortalaması t testi bulguları**

	Yararlanmakta Olduğunuz Spor Merkezi	N	$\bar{x}$	ss	t	P
Gelişim Boyutu	Kamu	310	5,39	1,30	-2.558	.011*
	Özel	290	5,65	1,15		
Program Boyutu	Kamu	310	5,48	1,21	-2.419	.016*
	Özel	290	5,72	1,21		
Yönetim Boyutu	Kamu	310	5,74	1,45	-1.868	.062
	Özel	290	5,95	1,24		
Hizmetler Boyutu	Kamu	310	4,56	1,52	-2.211	.027*
	Özel	290	4,84	1,49		
Donanım Boyutu	Kamu	310	5,21	1,37	-1.688	.092
	Özel	290	5,39	1,29		
Çalışma Ortamının Niteliği Boyutu	Kamu	310	5,61	1,34	-2.083	.038*
	Özel	290	5,83	1,26		
Spor Eğitmenleri Niteliği Boyutu	Kamu	310	5,92	1,20	-.981	.327
	Özel	290	6,01	1,19		
Ayrılma İsteği Boyutu	Kamu	310	5,03	1,49	1.135	.257
	Özel	290	4,89	1,57		

Bağlılık Boyutu	Kamu	310	5.49	1.27	1.449	.148
	Özel	290	5.34	1.30		

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

Tablo 8 incelendiğinde; yararlanmakta olduğunuz spor merkezi değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği gelişim, program ve çalışma ortamının niteliği alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmiştir ( $p < .05$ ).

Gelişim, program, hizmetler ve çalışma ortamının niteliği boyutlarında yararlanmakta olduğunuz spor merkezi değişkenine 'özel işletme' yanıtı veren katılımcıların 'kamu işletmesi' yanıtı veren katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir. Ölçeğe ilişkin diğer alt boyut puan ortalamaları arasında ise istatistiksel olarak herhangi bir anlamlı fark tespit edilmemiştir ( $p > .05$ ).

Tablo 9'da üyelik süresi değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği alt boyutları puan ortalaması Anova Analizi bulgularına yer verilmiştir.

**Tablo 9. Üyelik süresi değişkenine göre spor işletmeleri müşteri memnuniyeti ölçeği alt boyutları puan ortalaması Anova analizi bulguları**

	Grup	N	$\bar{x}$	ss	Var. K.	sd	F	p	Anlamlı Fark
Gelişim	1 aydan az(1)	91	5.21	1.54	G.A	3	11.509	.000*	3,4>1,2
	1-6 ay(2)	250	5.29	1.20	G.İ	596			
	6 ay-1 yıl(3)	109	5.81	1.06	Toplam	599			
	1 yıldan fazla(4)	150	5.88	1.07					
Program	1 aydan az(1)	91	5.40	1.51	G.A	3	2.552	.055	-
	1-6 ay(2)	250	5.52	1.30	G.İ	596			
	6 ay-1 yıl(3)	109	5.68	.98	Toplam	599			
	1 yıldan fazla(4)	150	5.79	.98					
Yönetim	1 aydan az(1)	91	5.40	1.55	G.A	3	8.692	.000*	3>1 4>1,2
	1-6 ay(2)	250	5.72	1.42	G.İ	596			
	6 ay-1 yıl(3)	109	5.96	1.27	Toplam	599			
	1 yıldan fazla(4)	150	6.24	1.03					
Hizmetler	1 aydan az(1)	91	4.93	1.56	G.A	3	2.785	.040*	1>3
	1-6 ay(2)	250	4.61	1.49	G.İ	596			
	6 ay-1 yıl(3)	109	4.45	1.51	Toplam	599			
	1 yıldan fazla(4)	150	4.88	1.49					
Donanım	1 aydan az(1)	91	5.29	1.43	G.A	3	1.395	.243	-
	1-6 ay(2)	250	5.28	1.22	G.İ	596			
	6 ay-1 yıl(3)	109	5.11	1.48	Toplam	599			
	1 yıldan fazla(4)	150	5.46	1.33					

Çalışma Ortamının Niteliği	1 aydan az(1)	91	5.30	1.76	G.A	3	9.538	.000*	4>1,2,3
	1-6 ay(2)	250	5.64	1.22	G.İ	596			
	6 ay-1 yıl(3)	109	5.65	1.36	Toplam	599			
	1 yıldan fazla(4)	150	6.16	.92					
Spor Eğitmenlr Niteliği	1 aydan az(1)	91	5.46	1.77	G.A	3	14.654	.000*	3>1 4>1,2,3
	1-6 ay(2)	250	5.83	1.14	G.İ	596			
	6 ay-1 yıl(3)	109	6.06	1.02	Toplam	599			
	1 yıldan fazla(4)	150	6.42	.72					
Ayrılma İsteği	1 aydan az(1)	91	4.85	1.51	G.A	3	.388	.762	-
	1-6 ay(2)	250	5.00	1.49	G.İ	596			
	6 ay-1 yıl(3)	109	4.89	1.43	Toplam	599			
	1 yıldan fazla(4)	150	5.03	1.69					
Bağlılık	1 aydan az(1)	91	5.29	1.65	G.A	3	10.830	.000*	4>1,2,3
	1-6 ay(2)	250	5.18	1.22	G.İ	596			
	6 ay-1 yıl(3)	109	5.38	1.06	Toplam	599			
	1 yıldan fazla(4)	150	5.91	1.16					

\* $p<.05$

Tablo 9 incelendiğinde; üyelik süresi değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği gelişim, yönetim, çalışma ortamının niteliği, spor eğitmenleri niteliği ve bağlılık alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmiştir ( $p<.05$ ).

Gelişim boyutunda üyelik süresi 6 ay-1 yıl arası ile 1 yıldan fazla olan katılımcıların üyelik süresi 1 aydan az ve 1-6 ay arası olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir.

Yönetim boyutunda üyelik süresi 6 ay-1 yıl arası olan katılımcıların üyelik süresi 1 aydan az olan katılımcılara göre ve üyelik süresi 1 yıldan fazla olan katılımcıların üyelik süresi 1 aydan az ve 1-6 ay arası olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir.

Hizmetler boyutunda üyelik süresi 1 aydan az olan katılımcıların üyelik süresi 6 ay-1 yıl arası olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir.

Çalışma ortamının niteliği ve bağlılık boyutlarında üyelik süresi 1 yıldan fazla olan katılımcıların üyelik süresi 1 aydan az, 1-6 ay ve 6 ay-1 yıl arası olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir.

Spor eğitmenleri niteliği boyutunda üyelik süresi 6 ay-1 yıl arası olan katılımcıların üyelik süresi 1 aydan az olan katılımcılara göre ve üyelik süresi 1 yıldan fazla olan katılımcıların üyelik süresi 1 aydan az, 1-6 ay ve 6 ay-1 yıl

arası olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir.

Fark görülen neredeyse tüm alt boyutlarda üyelik süresi arttıkça katılımcıların yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeylerinin de arttığı belirlenmiştir.

Ölçeğe ilişkin diğer alt boyut puan ortalamaları arasında ise istatistiksel olarak herhangi bir anlamlı fark tespit edilmemiştir ( $p>.05$ ).

Tablo 10'da yararlanan spor tesisinin türü değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği alt boyutları puan ortalaması Anova Analizi bulgularına yer verilmiştir.

**Tablo 10. Yararlanan spor tesisinin türü değişkenine göre spor işletmeleri müşteri memnuniyeti ölçeği alt boyutları puan ortalaması Anova analizi bulguları**

	Grup	N	$\bar{x}$	ss	Var. K.	sd	F	p	Fark
Gelişim	Yüzme havuzu(1)	78	5.82	.97	G.A	7			
	Fitness(2)	162	5.54	1.20	G.İ	592			
	Plates/Step-Aerobik/Zumba(3)	75	5.14	1.29	Top	599	2.694	.009*	1>3
	Halı saha(4)	45	5.78	1.24					
	Tenis kortu(5)	4	5.22	.62					
	Stadyum(6)	108	5.62	1.08					
	Spor salonu(7)	111	5.30	1.44					
	Diğer(8)	17	5.71	1.53					
Program	Yüzme havuzu(1)	78	5.75	1.08	G.A	7			
	Fitness(2)	162	5.81	1.27	G.İ	592			
	Plates/Step-Aerobik/Zumba(3)	75	5.34	1.41	Top	599	2.722	.009*	1,2,3,4,6,7>5
	Halı saha(4)	45	5.56	1.16					
	Tenis kortu(5)	4	4.25	.28					
	Stadyum(6)	108	5.66	1.05					
	Spor salonu(7)	111	5.41	1.21					
	Diğer(8)	17	5.26	1.30					
Yönetim	Yüzme havuzu(1)	78	6.10	1.09	G.A	7			
	Fitness(2)	162	5.85	1.31	G.İ	592			
	Plates/Step-Aerobik/Zumba(3)	75	5.48	1.62	Top	599			
	Halı saha(4)	45	6.00	1.33			1.937	.062	-
	Tenis kortu(5)	4	5.50	1.73					
	Stadyum(6)	108	5.94	1.19					
	Spor salonu(7)	111	5.67	1.47					
	Diğer(8)	17	6.32	1.49					
	Yüzme havuzu(1)	78	4.79	1.40	G.A	7			
	Fitness(2)	162	5.04	1.40	G.İ	592			
	Plates/Step-Aerobik/Zumba(3)	75	4.35	1.68	Top	599	2.581	.013*	2>8
	Halı saha(4)	45	4.60	1.60					
	Tenis kortu(5)	4	4.18	.37					

Hizmetler	Stadyum(6)	108	4.59	1.38					
	Spor salonu(7)	111	4.62	1.60					
	Diğer(8)	17	4.00	1.81					
Donanım	Yüzme havuzu(1)	78	5.01	1.32	G.A	7			
	Fitness(2)	162	5.68	1.11	G.İ	592			
	Plates/Step-Aerobik/Zumba(3)	75	5.05	1.31	Top	599	4.118	.000*	2>1,3,7
	Halı saha(4)	45	5.27	1.54					
	Tenis kortu(5)	4	5.09	.83					
	Stadyum(6)	108	5.40	1.21					
	Spor salonu(7)	111	5.13	1.46					
	Diğer(8)	17	4.53	1.83					
Çalışma Ortamının Niteliği	Yüzme havuzu(1)	78	5.85	1.23	G.A	7			
	Fitness(2)	162	5.94	1.06	G.İ	592			
	Plates/Step-Aerobik/Zumba(3)	75	5.65	1.23	Top	599			
	Halı saha(4)	45	5.68	1.54			1.699	.107	-
	Tenis kortu(5)	4	5.45	1.35					
	Stadyum(6)	108	5.69	1.27					
	Spor salonu(7)	111	5.42	1.56					
	Diğer(8)	17	5.60	1.53					
Spor Eğitimleri Niteliği	Yüzme havuzu(1)	78	6.13	1.18	G.A	7	1.316	.240	
	Fitness(2)	162	6.00	1.01	G.İ	592			
	Plates/Step-Aerobik/Zumba(3)	75	5.89	1.21	Top	599			
	Halı saha(4)	45	6.06	1.34					
	Tenis kortu(5)	4	5.22	1.74					
	Stadyum(6)	108	6.06	1.09					
	Spor salonu(7)	111	5.72	1.44					
	Diğer(8)	17	6.11	1.16					
Ayrılmama İsteği	Yüzme havuzu(1)	78	4.29	1.59	G.A	7			
	Fitness(2)	162	5.10	1.54	G.İ	592			
	Plates/Step-Aerobik/Zumba(3)	75	5.09	1.35	Top	599	3.834	.000*	2,6>1
	Halı saha(4)	45	5.10	1.59					
	Tenis kortu(5)	4	5.12	1.29					
	Stadyum(6)	108	5.26	1.39					
	Spor salonu(7)	111	4.72	1.60					
	Diğer(8)	17	5.51	1.29					
Bağımlılık	Yüzme havuzu(1)	78	5.30	1.23	G.A	7			
	Fitness(2)	162	5.42	1.33	G.İ	592			
	Plates/Step-Aerobik/Zumba(3)	75	5.27	1.19	Top	599	1.815	.082	-
	Halı saha(4)	45	5.76	1.30					
	Tenis kortu(5)	4	5.20	1.38					
	Stadyum(6)	108	5.61	1.11					
	Spor salonu(7)	111	5.20	1.41					
	Diğer(8)	17	5.90	1.50					

\* $p < .05$

Tablo 10 incelendiğinde; yararlanılan spor tesisinin türü değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği gelişim, program, hizmetler, donanım ve ayrılma isteği alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı farklar tespit edilmiştir ( $p<.05$ ).

Gelişim boyutunda yararlanılan spor tesisinin türü yüzme havuzu olan katılımcıların yararlanılan spor tesisinin türü plates/step-aerobik/zumba olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir.

Program boyutunda yararlanılan spor tesisinin türü yüzme havuzu, fitness, plates/step-aerobik/zumba, halı saha, stadyum, spor salonu ve diğer olan katılımcıların yararlanılan spor tesisinin türü tenis kortu olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir.

Hizmetler boyutunda yararlanılan spor tesisinin türü fitness olan katılımcıların yararlanılan spor tesisinin türü diğer olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir.

Donanım boyutunda yararlanılan spor tesisinin türü fitness olan katılımcıların yararlanılan spor tesisinin türü yüzme havuzu, plates/step-aerobik/zumba ve spor salonu olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir.

Ayrılma isteği boyutunda yararlanılan spor tesisinin türü fitness ve stadyum olan katılımcıların yararlanılan spor tesisinin türü yüzme havuzu olan katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir.

Ölçeğe ilişkin diğer alt boyut puan ortalamaları arasında ise istatistiksel olarak herhangi bir anlamlı fark tespit edilmemiştir ( $p>.05$ ).

## **Tartışma ve Sonuç**

Mevcut araştırma bulguları incelendiğinde; cinsiyet değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği yönetim, hizmetler ve spor eğitmenleri niteliği alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklar tespit edilmiştir ( $p<.05$ ). Kadınların yönetimden ve spor eğitmenleri niteliğinden memnun kalma düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek seviyede olduğu belirlenirken, hizmet boyutunda memnun kalma düzeylerinin ise erkeklere göre daha düşük seviyede olduğu belirlenmiştir. Kadınların

yapıları gereği daha titiz, irdeleyici ve hassas oldukları göz önünde bulundurulacak olursa müşterisi oldukları spor işletmelerinde yeterli bilgilendirme ve yönlendirmelerin yapıldığı, bir sorun yaşadıklarında ise kime ve nasıl iletecekleri konusunda yönetime kolay ulaşabildikleri verdikleri yanıtlar sonucunda tespit edilmiştir. Yönetimin bilgilendirme yapıp yapmaması erkeklerin memnun kalma düzeylerine engel teşkil etmediği düşünülerek bu konuda daha rahat oldukları ve bu sebeple kadınlara oranla daha düşük çıktığı söylenebilir. Ayrıca kadınların hizmet alırken erkeklere oranla spor eğitimcilerinin nazik, saygılı, deneyimli, güvenilir, adil, samimi, motive edici, müşterilere yardım için istekliliği ve gelişimlerini yakından takip ediyor oluşları gibi detaylara daha çok dikkat etmeleri (McDonald vd., 1995) o işletmeden memnun kalmaları için yeterli ve önemli bir sebep olduğu söylenebilir. Fakat kadınların erkeklere oranla müşterisi oldukları spor işletmelerindeki spor programlarını, yan hizmetleri (yeme-içme, çocuk bakımı vb.), acil durum ve güvenlik önlemlerini, diğer aktivite unsurlarını (sauna, masaj salonu, TV odası vb.) yeterli çeşitlilikte bulmadıkları için hizmetler alt boyutunda daha düşük memnuniyete sahip oldukları söylenebilir.

Yıldırım'ın (2018) yapmış olduğu çalışmada cinsiyete göre spor tesisleri müşteri memnuniyeti alt boyutları ortalama puanları incelendiğinde kadınların erkeklere oranla genel olarak memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu istatistiksel olarak tespit edilmiştir. Süllüoğlu'nun (2018) yapmış olduğu çalışmada kadınların erkeklere oranla tesislerden memnun olma düzeylerinin istatistiksel olarak oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir. Şahin'in (2018) yapmış olduğu çalışmada kadınların erkeklere oranla memnuniyet düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Sabırlı'nın (2018) yapmış olduğu çalışmada cinsiyet değişkenine göre kadın üyelerin erkek üyelere oranla daha memnun oldukları tespit edilmiştir. Ceyhun'un (2006) yapmış olduğu çalışmada kadınların erkeklere oranla memnuniyet düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Memiş ve Ekenci'nin (2007) yapmış olduğu çalışmada, kadın müşterilerin erkek müşterilere oranla tesislerin fiziksel ortamını beğendikleri ve hizmet kalitesinden memnuniyete yönelik maddelere ise yine kadın müşterilerin daha olumlu cevaplar verdikleri tespit edilmiştir. Memiş'in (2002) yapmış olduğu çalışmada müşterilerin cinsiyetlerine ilişkin bulgular incelendiğinde kadın müşterilerin memnuniyet düzeylerinin erkek müşterilere oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Alexandris ve Pali-



alia (1999)'nın Yunanistan'da yapmış oldukları çalışmada fitness merkezlerine üye olan kadın müşterilerin erkek müşterilere oranla memnuniyet düzeylerinin daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar mevcut çalışma sonuçlarını destekler niteliktedir.

Bulut'un (2019) yapmış olduğu çalışmada müşteri memnuniyeti ile cinsiyet değişkeni arasında herhangi bir anlamlı ilişki tespit edilmemiştir. Yıldız, Duyan ve Günel'in (2018) yapmış olduğu çalışmada müşteri memnuniyeti ile cinsiyet değişkeni arasında herhangi bir anlamlı ilişki görülmemiştir. Üzüm vd.'nin (2016) yapmış olduğu çalışmada, kadınların hizmet kalitesi algı düzeyinin erkeklere göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Erdoğan'ın (2016) yapmış olduğu çalışmada erkek müşterilerin memnuniyet düzeylerinin kadın müşterilerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Göksel'in (2012) yapmış olduğu çalışmada müşterilerin cinsiyetlerine ilişkin bulgular incelendiğinde erkek müşterilerin memnuniyet düzeylerinin kadın müşterilere oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yıldız ve Tüfekçi'nin (2010) yapmış oldukları çalışmada, kadınların hizmet kalitesi algılarının erkeklerden daha düşük olduğuna yönelik sonuçlar tespit edilmiştir. Theodorakis vd.'nin (2004) Portekiz'deki spor kulüplerinde müşteri memnuniyetini ölçmek ve demografik unsurlarla karşılaştırmak amacıyla yaptıkları araştırma bulgularında ise erkeklerin kadınlara oranla memnuniyet düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kim ve Kim'in (1995) yapmış oldukları çalışmada, kadınların hizmet kalitesi algılarının erkeklerden daha düşük olduğuna yönelik sonuçlar tespit edilmiştir. Tüm bu çalışma sonuçları ile mevcut çalışma sonuçları farklılık göstermektedir.

Yaş değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği program, hizmetler ve ayrılma isteği alt boyutları puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir ( $p < .05$ ). Program boyutunda yaş ilerledikçe memnuniyet düzeylerinin düştüğü, hizmetler boyutunda yaş ile doğru orantılı olarak yaş ilerledikçe memnuniyet düzeylerinin arttığı ve ayrılma isteği boyutunda ise yaş ilerledikçe katılımcıların ayrılma isteklerinin de arttığı tespit edilmiştir. Yaşı küçük olan katılımcıların yaşı büyük olan katılımcılara oranla hizmetler boyutundan daha az memnun oldukları görülürken program boyutundan daha fazla memnun oldukları ve yararlanmakta oldukları spor işletmesinden ayrılma isteklerinin olmadığı görülmüştür. Yaş ilerledikçe düzene, dakikliğe, planlılığa daha çok anlam yükledikleri, zaman

yönetimi konusunda daha hassas oldukları ve daha profesyonel bir yaklaşıma sahip olmaları yönünden program boyutundan memnun olmadıkları ve ayrılma isteğinde oldukları düşünülmektedir. Genç katılımcıların ise sportif faaliyetlerde bulunurken üyesi oldukları spor işletmelerindeki hizmetlerin motivasyonlarını daima yüksek tutacak, istek ve ihtiyaçlarına anında cevap verecek yüksek bir beklenti içerisinde olmalarından dolayı memnuniyet düzeylerinin düşük olduğu düşünülmektedir.

Bulut'un (2019) yapmış olduğu çalışmada yaşı büyük olan katılımcıların yaşı küçük olan katılımcılara oranla memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yıldırım'ın (2018) yapmış olduğu çalışmada yaşı küçük olan bireylerin yaşı büyük olanlara göre antrenör yaklaşımından, program desteğinden ve tesis atmosferinden daha az memnun oldukları, hijyen yönünden ise daha fazla memnun oldukları tespit edilmiştir. Süllüoğlu'nun (2018) yapmış olduğu çalışmada ise müşteri memnuniyetinin yaşa göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Ceyhun'un (2006) yapmış olduğu çalışmada yaşı küçük olan katılımcıların yaşı büyük olan katılımcılara oranla memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Sevilmiş'in (2015) yapmış olduğu çalışmada yaşı büyük olan katılımcıların yaşı küçük olan katılımcılara oranla memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Göksel'in (2012) yapmış olduğu çalışmada ise müşteri memnuniyetinin yaşa göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Liu vd. (2009)'nın yapmış olduğu çalışmada da aynı nitelikte sonuçlar tespit edilmiştir. Memiş'in (2002) yapmış olduğu çalışmada müşterilerin yaşlarına ilişkin bulgular incelendiğinde yaşı büyük olan müşterilerin memnuniyet düzeylerinin yaşı küçük olan müşterilere oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ortaya çıkan tüm bu çalışma sonuçları mevcut çalışma sonuçlarını desteklemektedir.

Yıldız, Duyan ve Günel'in (2018) yapmış olduğu çalışmada müşteri memnuniyeti ile yaş değişkeni arasında herhangi bir anlamlı ilişki görülmemiştir. Saraç'ın (2018) yapmış olduğu çalışmada üyelerin yaş gruplarına göre tüm alt ölçeklerin ortalama değerleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Şahin'in (2018) yapmış olduğu çalışmada müşteri memnuniyetinde yaş değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir. Yine Üzüm vd. (2016) ve Erdoğan'ın (2016) yapmış olduğu çalışmada müşteri memnuniyetinde yaş değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir. Lapa ve Baştaç (2012), Öztürk, Adiloğul-

ları ve Ay (2011), Yıldız ve Tüfekçi'nin (2010) ayrı ayrı yapmış oldukları çalışmalarda müşteri memnuniyetinde yaş değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir. Tüm bu çalışma sonuçları ile mevcut çalışma sonuçları farklılık göstermektedir.

Medeni durum değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklar tespit edilememiştir ( $p>.05$ ). Evli ve bekar olan katılımcıların spor işletmeleri memnuniyet düzeyleri arasında herhangi bir anlamlı farkın olmadığı görülmüştür. Bu bulgunun oluşmasında evlilik ile beraber bireyin günlük yaşamındaki ihtiyaç ve beklentilerinin değişmediği ve dolayısı ile algıların sabit kaldığı düşünülmekle birlikte memnuniyet düzeyi için medeni durum değişkeninin belirleyici bir kriter olmadığı da söylenebilir.

Bulut'un (2019) yapmış olduğu çalışmada müşteri memnuniyeti ile medeni durum değişkeni arasında herhangi bir anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Şahin'in (2018) ve Erdoğan'ın (2016) yapmış olduğu çalışmalarda müşteri memnuniyetinde medeni durum değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir. Yine Ceyhun'un (2006) yapmış olduğu çalışmada müşteri memnuniyetinde medeni durum değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir. Erdoğan'ın (2016) yapmış olduğu çalışmada müşteri memnuniyetinde medeni durum değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir. Ortaya çıkan tüm bu çalışma sonuçları mevcut çalışma sonuçlarını desteklemektedir.

Saraç'ın (2018) yapmış olduğu çalışmada evli bireylerin bekar bireylere oranla daha çok benimsedikleri görülmüştür. Süllüoğlu'nun (2018) yapmış olduğu çalışmada evli olan katılımcıların tesislerden memnuniyet düzeylerinin bekarlara oranla daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Üzümlü vd.'nin (2016) yapmış olduğu çalışmada, evli olan katılımcıların hizmet kalitesi algı düzeylerinin bekar üyelere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Sevilmiş'in (2015) yapmış olduğu çalışmada evli olan üyelerin bekar üyelere göre genel memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilirken Yüzgenç ve Özgül'ün (2014) yapmış oldukları çalışmalarda, evli olan katılımcıların hizmet kalitesi algı düzeylerinin bekar üyelere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bayrak'ın (2013) yapmış olduğu çalışmada bekar üyelerin memnuniyet düzeylerinin evli üyelere göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Öztürk, Adiloğulları ve Mungan Ay (2011) yaptığı çalışmada Sağlıklı Yaşam ve Spor Merkezi müşterilerinin tatmin düzeyleri alt boyutları ortalamalarının

medeni durum değişkenine göre evli müşterin lehine anlamlı bir fark bulunmuştur. Yine Ergin vd. (2010), Gençer vd. (2008), Memiş'in (2002) yapmış olduğu çalışmada müşterilerin medeni durumlarına ilişkin bulgular incelendiğinde evli olan müşterilerin memnuniyet düzeylerinin bekar olan müşterilere oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Tüm bu çalışma sonuçları ile mevcut çalışma sonuçları farklılık göstermektedir.

Aylık gelir düzeyi değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği gelişim, program, yönetim, spor eğitmenleri niteliği, ayrılma isteği ve bağlılık alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklar tespit edilmiştir ( $p<.05$ ). Bulgulardan hareketle müşteri memnuniyetinin aylık gelir düzeyine göre farklılaştığı görülmektedir. Genel olarak düşük ve yüksek aylık gelire sahip katılımcıların memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Aylık geliri düşük olan katılımcıların çoğunluğunu öğrencilerin oluşturduğu düşünülürken spor yapma ve bunu başarmanın vermiş olduğu hazzı yaşama, sportif aktivitelerle yeni bir şeyler öğrenebilme ve bulunduğu ortam içerisinde yeni arkadaşlıklar edinecek sosyalleşmelerinin memnuniyet düzeylerini önemli ölçüde ve olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Aylık geliri yüksek olan katılımcıların ise üyesi oldukları spor işletmesinin, beklenti ve ihtiyaçlarını doğru yönde karşıladığı düşünülerek memnuniyet düzeylerinin bu yönde yüksek olduğu söylenebilir.

Saraç'ın (2018), Süllüoğlu'nun (2018), Ceyhun'un (2016), Göksel'in (2012) yapmış olduğu çalışmada müşteri memnuniyetinin aylık gelir düzeyine göre farklılaştığı görülmüştür. Bu sonuçlar mevcut çalışma sonuçları ile paralellik gösterirken Bulut'un (2019), Sabırlı'nın (2018), Erdoğan'ın (2016), Sevilmiş'in (2015) ve Memiş'in (2002) ayrı ayrı yapmış oldukları çalışmalarda müşterilerin aylık gelirlerine ilişkin bulgular incelendiğinde aylık gelir arttıkça müşterilerin memnuniyet düzeylerinin de arttığı tespit edilmiştir.

Daha önce bir spor merkezinden yararlanma durumu değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği donanım ve bağlılık alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklar tespit edilmiştir ( $p<.05$ ). Daha önce bir spor merkezinden yararlanmayan katılımcıların yararlanan katılımcılara göre spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir. Bu bulgulardan hareketle daha önce bir spor merkezinden yararlanan bireylerin spor yapma alışkanlığı edinemeyip dolayısıyla devam ettiremedikleri savunulabilir. Daha önce bir spor merkezinden

yararlanmayan memnuniyet düzeyleri yüksek olan müşterilerin ise farklı bir ortama girmenin heyecanı ve hevesi, sosyal ortam edinip yeni arkadaşlıklar kurma ve özgüven kazanma gibi nedenlere dayandırılabilir.

Memiş'in (2002) yapmış olduğu çalışmada müşterilerin daha önce bir spor tesisinden faydalanma durumuna ilişkin bulgular incelendiğinde daha önce bir spor tesisinden faydalanan müşterilerin daha önce bir spor tesisinden faydalanmayan müşterilere oranla memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç mevcut çalışma sonucu ile farklılık göstermekte olup ele alınan araştırmaların incelenmesi sonucu mevcut çalışma sonucunu destekleyici bulgulara rastlanmamıştır.

Yararlanmakta olduğunuz spor merkezi değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği gelişim, program, hizmetler ve çalışma ortamının niteliği alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklar tespit edilmiştir ( $p < .05$ ). Gelişim, program, hizmetler ve çalışma ortamının niteliği boyutlarında yararlanmakta olduğunuz spor merkezi değişkenine 'özel işletme' yanıtı veren katılımcıların 'kamu işletmesi' yanıtı veren katılımcılara göre yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeyleri daha yüksek seviyededir. Özel spor işletmelerinin lehine olan bu farkın, özel işletmelerin ticari kaygı ve kar amacı gütmeleri nedeni ile müşterilerinin ihtiyaçlarına kamu işletmelerine oranla daha fazla önem vermelerinden kaynaklandığı savunulabilir. Ticari kaygı gütmeyen kamu sektöründe hizmet veren spor işletmelerinin ise gelişim, program, hizmetler ve çalışma ortamının nitelikliliği konusunda sürekli olarak kendini yenilemesi ve mevcut memnuniyet düzeyini artırmaya yönelik tedbirler alarak özel spor kurumları ile rekabet edecek düzeye getirilmesinin önemli bir gereklilik olduğu savunulabilir. Bir spor işletmesinin verimliliği açısından en önemli faktörlerden biri olan açılış ve kapanış saatleri, en çok özel spor merkezlerindeki müşterileri memnun etmekte olduğu ve bu durumun da kamuya ait spor işletmelerinde genel bir sorun oluşturduğu düşünülmektedir.

Uslu, Polat ve Üzümlü (2018), Üzümlü vd. (2016), Bıyıklı (2007) ile Boz'un (2007) yapmış oldukları çalışmalarda, özel spor merkezlerinin ortalamasının kamu kurumlarına ait merkezlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Memiş ve Ekenci (2007) ile Memiş'in (2002) yapmış olduğu çalışmalarda müşterilerin faydalandıkları tesise ilişkin bulgular incelendiğinde özel spor tesislerinden faydalanan müşterilerin memnuniyet düzeylerinin kamu spor

tesislerinden faydalanan müşterilere oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar mevcut çalışma sonuçlarını desteklemektedir.

Üyelik süresi değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği gelişim, yönetim, hizmetler, çalışma ortamının niteliği, spor eğitmenleri niteliği ve bağlılık alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklar tespit edilmiştir ( $p < .05$ ). Üyelik süresi fazla olan katılımcıların üyelik süresi daha az olan katılımcılara oranla hizmetler boyutundan daha az memnun oldukları görülürken gelişim, yönetim, çalışma ortamının niteliği, spor eğitmenleri niteliği ve bağlılık boyutlarından daha fazla memnun oldukları görülmüştür. Üyelik süresi fazla olan katılımcılar sadık müşteri profili yaratmakla birlikte üyesi oldukları spor işletmelerini daha çok benimsedikleri için sportif etkinliklerde buldukları ortamın artık tüm ihtiyaçlarını karşılayabilir olmasını umdukları ve buna bağlı olarak daha fazla beklenti içerisinde oldukları düşünülmektedir. Fakat bu uzun üyelik sürecinde verdikleri cevaplar doğrultusunda benimseyip bağlandıkları spor işletmelerinden yeterli doyuma ulaştıkları söylenebilir. Üyelik süresi arttıkça memnuniyetin de beraberinde artması, bu işletmelerin müşteri tutundurma, müşteri ilgi ve ihtiyaçlarına yönelik hizmet sunma konusunda teknolojiyi takip ederek kalite standartlarını yakaladığının ve bu standartlarda devamlılık sağlayarak kontrollü çalışmalar yaptığının, müşterilerinin bağlılıklarına ve tatminlerine önem verdiğinin kaçınılmaz bir göstergesidir.

Bulut'un (2019) yapmış olduğu çalışmada müşterilerin üyelik süreleri arttıkça memnuniyet düzeylerinin de arttığı tespit edilmiştir. Memiş'in (2002) yapmış olduğu çalışmada müşterilerin tesisten faydalanma sürelerine ilişkin bulgular incelendiğinde tesisten faydalanma süreleri arttıkça müşterilerin memnuniyet düzeylerinin de arttığı tespit edilmiştir. Bu çalışma sonuçları ile mevcut çalışma sonuçlarını desteklemektedir.

Yıldırım'ın (2018) yaptığı çalışmada fark görülen alt boyutlarda genel olarak üyelik süresi arttıkça memnuniyet düzeylerinin azaldığı bir durum tespit edilmiştir. Süllüoğlu'nun (2018) yapmış olduğu çalışmada müşteri memnuniyetinin tesis kullanım süresi düzeyine göre farklılaştığı görülmekle birlikte uzun süredir tesise üye olan kişilerin tesiste sunulan hizmetlerden daha az memnuniyet duyduğu tespit edilirken yine Sabırlı'nın (2018) yapmış olduğu çalışmada da müşterilerin üyelik süreleri arttıkça memnuniyet düzeylerinin azaldığı tespit edilmiştir. Saraç'ın (2018) yapmış olduğu çalışmaya katılan

üyelerin spora başlama sürelerine göre yapılan istatistik sonuçlarında herhangi anlamlı bir farklılık bulunamamakla birlikte Şahin'in (2018) yapmış olduğu çalışmada müşteri memnuniyetinde üyelik süresi değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir. Ceyhun'un (2016) yapmış olduğu çalışmada müşterilerin tesisten faydalanma süreleri arttıkça memnuniyet düzeylerinin azaldığı tespit edilirken Sevilmiş (2015) ve Yüzgenç'in (2010) yapmış oldukları çalışmalarda müşteri memnuniyetinde üyelik süresi değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir. Tüm bu çalışma sonuçları ile mevcut çalışma sonuçları farklılık göstermektedir.

Yararlanılan spor tesisinin türü değişkenine göre Spor İşletmeleri Müşteri Memnuniyeti Ölçeği gelişim, program, hizmetler, donanım ve ayrılma isteği alt boyutları puan ortalaması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklar tespit edilmiştir ( $p < .05$ ). Genel olarak fark görülen tüm alt boyutlarda yararlanılan spor tesisinin türü yüzme havuzu, ve fitness olan katılımcıların yararlandıkları spor işletmelerinden memnuniyet düzeylerinin daha yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlardan hareketle yüzme havuzunda suyun sakinlik ve dinginlik verdiği, insanı rahatlatığı düşünülerek kalori yakıtırma ve kas çalıştırma aracı olarak daha çok tercih edildiği ve memnuniyetinin daha yüksek çıktığı düşünülmektedir. Son yıllarda "fit olmanın" medya, eğitim ve sağlık sektörlerince desteklenen bir kavram olması nedeniyle insanların fitness konusunda algıda seçici bir hale bürünmüştür. Popüler bir etkinlik haline gelen fitness, insanlar tarafından büyük bir ilgi görmeye başlamıştır (Güdül, 2008). Değişken ve sağlıksız hava koşullarından etkilenmeden, işin uzmanları ile çalışıyor olma düşünceleri, istenilen fit bir vücut için yapılması gereken aletli hareket egzersizleri için gerekli aletleri alma ihtiyacına gerek kalmadan istenilen alet ile çalışılabilmeleri ve bu egzersizleri disiplinli ve düzenli bir şekilde olayın ciddiyetini kavrayarak yapmaları vb. birçok nedenlerle tesis türü fitness olan katılımcıların memnuniyet düzeylerinin daha yüksek çıktığı düşünülmektedir.

Sonuç olarak spor işletmelerinden yararlanan üyelerin genellikle müşteri memnuniyetlerinin yeterli olduğu düşünülmektedir. Araştırma esnasında dikkat çekici bir konu ise hizmet sektöründeki işletmelerde müşteri memnuniyeti ile ilgili araştırmalar var olsa da spor işletmelerine yönelik müşterilerin memnuniyetlerini etkileyen etmenlere yönelik literatür eksikliğinin önemli boyutlarda olduğu söylenebilir. Bilimsel çalışmaların, ülkemizde sporun ge-

lişmesi ve yaygınlaşması açısından önemli oluşu düşünülecek olunursa mevcut çalışma konusu dahil bu alanda yapılması gereken nitelikli birçok bilimsel çalışmalara ihtiyaç duyulduğu düşünülmektedir. Ayrıca bu çalışmadaki veriler sınırlandırılmış spor işletmelerinden elde edildiği için çalışma sonuçları tüm müşterilere genellenemediği ve dolayısıyla elde edilen sonuçların genel olup olmadığını ve farklı örneklem gruplarında tutarlı olup olmadığını ortaya çıkarmak için benzer çalışmalara ihtiyaç duyulduğu düşünülmektedir.

Yapılan bu çalışmada elde edilen bulgular doğrultusunda aşağıdaki önerilere yer verilmiştir.

- Spor işletmelerini kullanan kadın müşterilerin işletmelerin hem yönetiminden hem de spor eğitmenlerinin niteliğinden daha memnun oldukları göz önünde bulundurularak, erkek müşterileri memnun edici yönetime ve spor eğitmenleri niteliğine yönelik çalışmalar yapılmalıdır.
- Hizmet sektöründe kadın müşterilere yönelik spor işletmesi içerisinde yeme-içme, kuaför, kafeterya, çocuk bakım yerleri, solaryum, sauna, masaj salonu, TV odası vb. hizmetlerin bulunması daha çok bireylerin spora katılım yapmasını sağlayabilir.
- Araştırmaya katılan müşterilerin yaşlarına yönelik spor programları düzenlenmeli ve çeşitlendirilmelidir.
- Spor işletmesi ile ilgili yapılması istenen hedef ve eksikliklerin önem sırasına göre belirlenerek çözüm yolları üretilmelidir.
- Spor işletmesi ücretlendirme tarifesinin öğrenci bütçesi göz önünde tutularak öğrenci-yetişkin olarak düzenlenme yapılmalıdır.
- Ulaşım konusunda spor işletmelerine erişilebilirlik desteklenmelidir.
- Üyelerin bireysel farklılıkları, ihtiyaçları ve görüşleri doğrultusunda, spor işletmelerinde fiziki düzenlemeler, modern donanım, personel ve spor eğitmenlerinin davranışları, ışık ve havalandırma, yeni alet ve ekipman alımı, açılış ve kapanış saatleri gibi düzenleyici adımlar atılmalıdır.
- Farklı illerde ve farklı kültürlerdeki spor işletmeleri müşterileri de hesaba katılarak bu tarz çalışmaların yapılması daha sağlıklı sonuçlar elde edilmesini kolaylaştıracığı bu tarz çalışmalar yaygınlaştırılmalıdır.



- Müşterilerin düzenli aralıklarla istek ve görüşleri alınarak memnuniyet düzeyleri ölçülmelidir.
- Müşterilerin problem ve şikayetleri ile ilgili geri dönüşlerin zamanında ve eksiksiz yerine getirilmesi için ekstra gayret gösterilmelidir.
- Yeni müşteriler kazanmak var olan müşteriyi kazanmaktan daha pahalıdır.' sözü spor işletmeleri yöneticileri için bir ilke haline gelmelidir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**Investigation of Customer Satisfaction in Sports  
Business According to Some Variables**

\*

Sema Uslu – Mehmet Yıldırım  
*Yozgat Bozok Üniversitesi*

The purpose of this research; It is the examination of customer satisfaction in sports businesses according to some variables. The universe of the research consists of the members of the sports businesses in Yozgat in 2019-2020. The sample of the study consists of 340 women and 260 men, a total of 600 members, who were customers in sports businesses between December 1 and February 28 in the 2019-2020 winter season, selected among sports businesses with the convenience sampling technique.

The questionnaire form used in the study consists of two parts. In the first part, the "Demographic Information Form" was used to determine the personal and social characteristics of the participants, and in the second part, the "Customer Satisfaction Scale in Sports Businesses" developed by Sevilmiş (2015) to determine the satisfaction levels of the participants was used.

The data obtained in the research were transferred to the SPSS 20.0 package program. Before starting the statistical analysis of the data obtained from the research group, it is necessary to prepare the data and make it suitable for analysis. It should be noted that kurtosis and skewness coefficients are important in this process (Şimşek, 2007). If the coefficient of skewness is not greater than 3 and the kurtosis coefficient is not greater than 10, it indicates that the distribution is normal (Kline, 2016). In this study, it was determined that the skewness values of the data obtained regarding the scale were between -0.313 / 2.260 and the kurtosis values between -0.099 / 3.410. According to these results, it was determined that the data showed a normal distribution and parametric tests were used in statistical analysis. Frequency analysis was used to describe the demographic characteristics of the participants in the analysis of the data. T-test, ANOVA analysis and multiple comparison tests (Tukey, Tamhane) accor-

ding to the homogeneity of the variances were used to determine the differences between the sub-dimensions of the sports facilities customer satisfaction scale according to the variables considered. The statistical significance level in the tests was determined as 0.05.

As a result of the analysis; According to the gender variable, a statistically significant difference was found between the sub-dimensions of the Sports Business Customer Satisfaction Scale management, services and sports trainers quality ( $p < .05$ ). While it was determined that the satisfaction level of women with the management and the qualifications of sports trainers was higher than men, their level of satisfaction in terms of service was lower than men.

According to the age variable, a statistically significant difference was found between the mean scores of the Sports Business Customer Satisfaction Scale program, services and the desire to leave sub-dimensions ( $p < .05$ ).

In the program dimension, it was determined that satisfaction levels decrease as age increases, in services dimension, satisfaction levels increase in direct proportion with age, and in the dimension of the desire to leave, the participants' willingness to leave increases as the age increases. While it was observed that younger participants were less satisfied with the service dimension than the older participants, it was observed that they were more satisfied with the program size and did not want to leave the sports business they were benefiting from.

According to the marital status variable, no statistically significant difference was found between the average score of the Sports Business Customer Satisfaction Scale sub-dimensions ( $p > .05$ ). It was observed that there was no significant difference between the satisfaction levels of the married and single participants in sports businesses.

According to the monthly income level, a statistically significant difference was found between the development, program, management, qualification of sports trainers, desire to leave and commitment sub-dimensions of the Sports Business Customer Satisfaction Scale ( $p < .05$ ). Based on the findings, it is seen that customer satisfaction differs according to monthly income level. In general, it was found that the satisfaction levels of the participants with low and high monthly income were higher.

A statistically significant difference was found between the mean scores of the Sports Enterprises Customer Satisfaction Scale hardware and commitment sub-dimensions according to the variable of benefiting from a sports center previously ( $p < .05$ ). Participants who have not used a sports center before have a higher level of satisfaction with sports businesses compared to the participants who have benefited.

According to the sports center variable you are using, a statistically significant difference was found between the sub-dimensions of the Sports Business Customer Satisfaction Scale development, program, services and the quality of the work environment ( $p < .05$ ). The satisfaction level of those who benefit from private enterprises is higher than those who benefit from public enterprises.

A statistically significant difference was found between the development, management, services, the quality of the working environment, the quality of sports trainers and the sub-dimensions of commitment according to the variable of membership duration ( $p < .05$ ). Participants with a longer period of membership are less satisfied with the service dimension than those with less membership. However, it was observed that they were more satisfied with the dimensions of development, management, the quality of the working environment, the quality of sports trainers and their commitment.

According to the variable of the type of sports facility used, a statistically significant difference was found between the sub-dimensions of the Sports Business Customer Satisfaction Scale development, program, services, equipment and the desire to leave sub-dimensions ( $p < .05$ ). In general, it was determined that the sports facilities used in all sub-dimensions where there is a difference are swimming pools and fitness facilities have a higher level of satisfaction with the sports businesses they use.

As a result, it is thought that the customer satisfaction of the members who benefit from sports businesses is generally sufficient. A striking issue during the research is that although there are studies on customer satisfaction in businesses in the service sector, it can be said that the lack of literature on the factors affecting customer satisfaction for sports businesses is significant. If it is considered that scientific studies are important for the development and widespread of sports in our country, it is thought that many qualified scientific studies are needed in this field, including

the current study subject. In addition, since the data in this study were obtained from limited sports businesses, it is thought that the results of the study could not be generalized to all customers and therefore similar studies are needed to reveal whether the results obtained are general or not in different sample groups.

## Kaynakça / References

- Alexandris, A., Paliolia, E. (1999). Measuring customer satisfaction in fitness centres in Greece: An exploratory study. *Managing Leisure*, 4(4), 218- 228.
- Bayrak, E. (2013). Sağlıklı yaşam ve spor merkezi müşterilerinin (bayanların) memnuniyet düzeylerinin belirlenmesi. *International Journal of Social Science*, 6(6), 217-230.
- Bıyıklı, H. (2007). *Sağlık işletmelerinin kurumsal birleşmelerinin müşteri memnuniyeti üzerine etkisi*. (yayımlanmamış yüksek lisans tezi). G.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Boz, C. (2007). *Yerel yönetimlerin spor tesislerinde toplam kalite yönetimi uygulamaları. (İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği)*. (yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- Bulut, A. (2019). *Algılanan hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati: fitness merkezi üyeleri üzerinde bir uygulama*. (yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Konya.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Ceyhun, S. (2006). *Spor işletmelerinde hizmet kalitesi*. (doktora tezi). Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Erdoğan, A. (2016). *Algılanan hizmet kalitesi, hizmet değeri ve memnuniyet üzerinde algılanan risk faktörünün etkisi: Sağlıklı yaşam ve spor merkezleri üzerine bir uygulama*. (yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Ergin, B.M., İmamoğlu, F.A., Tunç, T., Akpınar, S. ve Çon, M. (2010). Üniversite spor merkezlerindeki hizmet kalitesi boyutlarının algı ve önem düzeylerinin incelenmesi. *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 41-49.
- Erkan, M. (1992). *Sosyolojik açıdan spor*. İstanbul: Kutsun Matbaacılık.
- Erkan, N. (1989). Spor tesislerinin planlanmasında kullanıcı gereksinimlerinin gözletilmesi, hijyenik ve ergonomik yaklaşımlar. *İçinde Türkiye’de Spor Tesislerinde Genel Planlama Sorunları*, İstanbul: Yıldız Üniversitesi Matbaası.

- Fraenkel, J.R. and Wallen, N.E. (2006). *How to design and evaluate research in education (6th Ed.)*, McGraw-Hill, New York.
- Gencer, R.T., Demir, C. and Aycan, A. (2008). Kayak merkezlerindeki spor turistlerinin hizmet kalitesi algılarını etkileyen değişkenler. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 437-450.
- Göksel, A.G. (2012). *Su sporları hizmeti sunan işletmelerde müşteri memnuniyetinin araştırılması*. (yüksek lisans tezi). Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Güdtül, N. (2008). *Fitness salonlarına giden bireylerin beklentileri*. (yüksek lisans tezi). Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. (5. Baskı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karasar, N. (2000). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kim, D. and Kim, S. (1995). QUESC: An instrument for assessing the service quality of sport centers in Korea. *Journal of Sport Management*, 9, 208–220.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling (4th ed.)*. Guilford Publications, New York.
- Lapa, T.Y. and Baştaç, E. (2012). Antalya’da fitness merkezlerine devam eden bireylerin yaş, cinsiyet ve eğitimlerine göre bu merkezlere yönelik hizmet kalitesi değerlendirmelerinin incelenmesi. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 3(1), 42-52.
- Liu, Y. D., Taylor, P. and Shibli, S. (2009). Measuring customer service quality of English public sport facilities. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 6(3), 229-252.
- McDonald, M. A., Sutton, W.A. and Milne, G.R. (1995). Teamqual: Measuring service quality in professional team sports. *Sport Marketing Quarterly*, 4(2), 9-15.
- Memiş, U.A. (2002). *Spor tesislerinde müşteri memnuniyeti*. (yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Memiş, U.A. ve Ekenci, G. (2007). Spor merkezlerinde müşteri memnuniyeti (Ankara ili örneği). *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 12(1), 33-48.
- Özdamar, K. (1999). *SPSS ile biyoistatistik*. (3. Baskı), Kaan Kitabevi.
- Öztürk, H., Adiloğulları, İ. ve Mungan Ay, S. (2011). Sağlıklı yaşam ve spor merkezi müşterilerinin tatmin düzeylerinin bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 6(2), 31-38.

- Sabırlı, T.N. (2018). *Belediyelerin sunduğu rekreasyonel spor hizmetlerinden yararlanan tüketicilerin hizmet kalitesi ve tatmin düzeylerinin incelenmesi*. (doktora tezi). Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Saraç, Y. (2018). *Kamuya ait spor işletmelerinden hizmet alan bireylerin memnuniyetini etkileyen faktörlerin incelenmesi (Beylikdüzü Belediyesi örneği)*. (yüksek lisans tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Saygın, Ö. (2015). Long-term walking exercise may affect some physical functions in the elderly. *Ethno Medicine*, 9(3), 379–384.
- Sevilmiş, A. (2015). *Hizmet odaklı spor işletmelerinde dış müşteri memnuniyetini etkileyen faktörlerin belirlenmesi*. (yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Süllüoğlu, O. (2018). *Fitness Center'lardaki hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi*. (yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şahin, R. (2018). *Fitness merkezlerinde algılanan hizmet kalitesi, algılanan değer, müşteri memnuniyeti ve davranışsal niyetler arasındaki ilişkiler*. (yüksek lisans tezi). Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Şimşek, K.Y. (2016). Quality perception of the 2012 world indoor athletics championships, *Journal of Human Kinetics*, 54, 181–194.
- Şimşek, O. F. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş, temel ilkeler ve lisrel uygulamaları*. Ankara: Ekinoks.
- Terekli, M.S., Katırcı, H., Heper, E. ve Erkan, M. (2000). Sporda yönetim anlayışı ve çağdaş spor yönetimi, H.Ü. spor bilimleri ve teknolojisi. *Spor Bilimleri Derneği Bildiri Özetleri*, 3-5 Kasım, Ankara.
- Theodorakis, N., Alexandris, K., Rodrigues, P.M.M. and Sarmento, P.J. (2004). Measuring customer satisfaction in the context of health clubs in portugal. *International Sports Journal*, 8, 44-53.
- Uslu, S., Polat, E. ve Üzüm, H. (2018). *Özel sektör ve üniversite spor-fitness merkezlerinin algılanan hizmet kalitesi düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi*, 3. Uluslararası Avrasya Spor Eğitim ve Toplum Kongresi Tam Metin Kitabı, Mardin.
- Üzüm, H., Yeşildağ, B., Karlı, Ü., Ünlü, H., Parlar, F.M., Çokpartal, C. ve Tekin, N. (2016). Kamu ve özel spor merkezleri müşterilerinin hizmet kalitesi algılarının incelenmesi, *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 167-180.
- Yıldırım, M. (2018). Spor tesislerinden yararlanan kişilerin tesislerden memnuniyet düzeylerinin belirlenmesi (Eskişehir Osmangazi Üniversitesi örneği). *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 12(25), 342-360.

- Yıldız, S. M., Duyan, M. ve Günel, İ. (2018). Hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerine etkisi: Fitness merkezlerinde ampirik bir uygulama. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 1-8.
- Yıldız, S.M. (2008). Spor hizmetleri kalitesini değerlendirmede kullanılabilir hizmet kalitesi modelleri ve ölçüm araçları. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 8(3), 38-48.
- Yıldız, S.M. (2009). Service quality models in participant sports services. *Ege Academic Review*, 9(4), 1213-1224.
- Yıldız, S.M., Tüfekçi, Ö. (2010). Fitness merkezi müşterilerinin hizmet kalitesine yönelik beklenti ve algılarının değerlendirilmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(24), 1-11.
- Yüzgenç, A.A. (2010). *Yerel yönetimlerin sunduğu spor hizmetlerinde hizmet kalitesi*. (yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yüzgenç, A.A. ve Özgül, S.A. (2014). Yerel yönetimlerin sunduğu spor hizmetlerinde hizmet kalitesi (Gençlik merkezleri ve aile yaşam gençlik merkezleri örneği). *Hacettepe Spor Bilimleri Dergisi*, 25(2), 79-93.

#### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Uslu, S. ve Yıldırım, M. (2021). Spor İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), xxxx-xxxx. DOI: 10.26466/opus.899522



## Entropi Tabanlı Waspas Yöntemiyle Karadeniz Bölgesindeki Şehirlerin Bankacılık Performansının Analizi: 2014-2019 Dönemi

DOI: 10.26466/opus.866120

\*

Arif Çilek \* – Alper Karavardar \*\*

\* Öğr. Gör., Giresun Üniversitesi, Bulancak Kadir Karabaş UBYO, Giresun/Türkiye

E-Posta: [arif.cilek@giresun.edu.tr](mailto:arif.cilek@giresun.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-9277-3953](https://orcid.org/0000-0002-9277-3953)

\*\* Doç.Dr., Giresun Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Giresun/Türkiye

E-Posta: [akaravardar@yahoo.com](mailto:akaravardar@yahoo.com)

ORCID: [0000-0001-7330-4038](https://orcid.org/0000-0001-7330-4038)

### Öz

Bankaların, hanehalkının tasarruflarının yatırıma dönüştürülmesinde köprü görevi üstlendiği için, bir ülkenin ekonomisi bakımından çok büyük değeri vardır. Bankaların parasal kazançları çekme, doğrudan kredi ve diğer bankacılık hizmetlerini sunma kabiliyetleri, bir ülkenin gelişmesine, ekonomik büyümesine doğrudan doğruya katkı sağlar. Bankaların ne ölçüde sağlıklı bir şekilde faaliyetlerini sürdürdüğünü kavramak, bankaları birbirleriyle karşılaştırabilmek ve büyümelerini analiz etmek amacıyla banka etkinlik ve başarımlarından faydalanılır. Bu çalışmada Karadeniz Bölgesi'nde bulunan şehirlerin çok kıstaslı karar verme yöntemlerinden Entropi ve WASPAS yöntemleri kullanılarak şehir bazlı değerlendirilmesi amaçlanmıştır. 2014- 2019 dönemine ait temel bilanço göstergeleri ve istatistikî veriler analiz edilmiştir. Uygulamada kriter olarak toplam krediler, toplam mevduat, çalışan sayısı, şube sayısı ve takip hesaplarındaki krediler oranı kullanılmıştır. Entropi yöntemi kullanılarak kıstasların öncelikleri tespit edilmiştir. Kıstasların öncelikleri tespit edildikten sonra, WASPAS tekniği ile Türkiye'de, Karadeniz Bölgesi'nde yer alan şehirlerin bankacılık performansının sıralaması yapılmıştır. Yapılan analizler vasıtasıyla 2014-2019 dönemi için en iyi performansı gösteren şehrin Samsun, en kötü performansa gösteren şehirlerin Kastamonu ve Tokat olduğu sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Banka Performansı, Entropi Yöntemi, WASPAS Yöntemi, Çok Kıstaslı Karar Verme

**Jel Kodları:** C65, G20, G21

## Analysis of the Banking Performance of Cities in the Black Sea Region with Entropy-Based Waspas Method: 2014-2019 Period

\*

### Abstract

*Banks are of immense value to a country's economy, as they act as a bridge in converting household savings to investment. The ability of banks to attract monetary gains and to offer direct loans and other banking services directly contributes to the development and economic growth of a country. Bank efficiency and performance results are utilized in order to understand the extent to which banks continue their activities properly, to compare banks with each other and to analyze their growth. In this study, it was aimed to evaluate the cities in the Black Sea Region on a city basis using Entropy and WASPAS methods, which are among the multi-criteria decision-making methods. Basic balance sheet indicators and statistical data for the 2014-2019 period were analyzed. In practice, total loans, total deposits, number of employees, number of branches and ratio of loans in follow-up accounts were used as criteria. The priority of the criteria has been determined by using the entropy method. After determining the priorities of the criteria, with technical WASPAS in Turkey, the Black Sea Region is located in the city of banking performance rankings were made. Based on the analysis conducted, it was concluded that the city with the best performance for the 2014-2019 period was Samsun, and the worst performing cities were Kastamonu and Tokat.*

**Keywords:** *Bank Performance, Entroph Method, WASPAS Method, Multi Criteria Decision Making*

**Jel Codes:** C65, G20, G21

## Giriş

Bankaların, hanehalkının tasarruflarının yatırıma dönüştürülmesinde köprü görevi üstlendiği için, bir ülkenin ekonomisi bakımından çok büyük değeri vardır. Bankaların parasal kazançları çekme, doğrudan kredi ve diğer bankacılık hizmetlerini sunma kabiliyetleri, bir ülkenin gelişmesine, ekonomik büyümesine doğrudan doğruya katkı sağlar. Bu bağlamda, bankaların sürdürülebilir karlılık sağlaması, sürdürülebilir büyümeyi elde etmesi, ekonomik büyümeyle olan ilişkisi ve katkısı nedeniyle ekonomik büyüme ve banka karlılığı arasında pozitif korelasyon söz konusudur. Aynı zamanda sağlam bilanço yapısı olan bankalar, ekonomik kriz gibi olumsuz şoklar meydana geldiğinde kırılabilirliği de minimize eder (Sarı, 2020, s.101).

Bankaların ne ölçüde sağlıklı bir şekilde faaliyetlerini sürdürdüğünü kavramak, bankaları birbirleriyle karşılaştırabilmek ve büyümelerini analiz etmek amacıyla banka etkinlik ve başarımlarından faydalanılır. Finansal sistemin içinde, en büyük paya sahip olan bankaların başarılarının ölçülmesi aşağıdaki sebeplerden dolayı önem arz etmektedir (Seçme, Bayraktaroğlu ve Kahraman, 2009, s.11699).

- Bankacılık sistemi içindeki yerlerini belirleyerek kıyaslama yapmak.
- Banka üst yönetimi ve banka ortakları bakımından bankanın performansını değerlendirmek.
- Kararların hipotezler ya da hisler yardımıyla alınmasının yerine gerçek veriler göre alındığını belirlemek.
- Teşkilatdaki sorunlu bölümlerin belirlenmesi ve bu problemleri ortadan kaldırmak için tavsiyeler sunmak.
- Teşkilatın içinde öğrenen organizasyona açık ve rekabet üstünlüğü elde edebilecek bölümleri tespit etmek.

Belirtilen sebeplerden dolayı finansal performansların ölçülmesinde kullanılan nicel ve nitel analiz yöntemleri geliştirilmiş, değerlendirmelerde kullanılmıştır. Banka sektöründe karşılaştırma yapmak için var olan birçok alternatif ve kriterin değerlendirilmesi için Çok Kriterli Karar Verme yöntemleri uygun yöntemlerdir. ÇKKV yöntemleri, birden fazla ve birbirinden bağımsız şekillerde ifade edilen faktörleri ele alarak analiz yapabilmektedir. Çünkü, bankaların performanslarına göre bölge sıralanması ve kıyaslanması birden fazla

kriter ve bu kriterlerin tamamının dikkate alındığı matematiksel metodlar ile ele alınabilir.

Çalışmada Türkiye’de Karadeniz Bölgesi’nde yer alan şehirlerin bankacılık performanslarının analizini yapılması amaçlanmıştır. Bu bağlamda ilk olarak çok kıstaslı karar verme tekniklerinden olan Entropi tekniği kullanılarak; toplam krediler, toplam mevduat, çalışan sayısı, şube sayısı ve takip hesaplarındaki krediler oranı faktörlerinin ağırlık ölçüleri hesaplanmıştır. Faktörlerin ağırlık ölçüleri hesaplanmasının ardından WASPAS tekniği ile Türkiye’de Karadeniz Bölgesi’nde yer alan şehirlerin bankacılık performansının sırası tayin edilmiştir. Çalışmanın sonraki kısımlarında alanyazın taramasına, tekniğe, bulgulara, sonuç ve önerilere değinilmiştir.

## Literatür

Alanyazın taraması yapıldığında Entropi ve WASPAS tekniklerinin hibrit olarak birlikte uygulandığı çalışmaların çok fazla sayıda olduğu görülmektedir. Bu bağlamda yöntemlerin ayrı ayrı kullanıldığı ve iki tekniğin birlikte, hibrit olarak uygulanan çalışmalardan erişilebilir konumdakilerin özleri aşağıda art arda düzenlenmiştir.

Zhou, Wang ve Qiu (2008) bankacılık sektörü bakımından entropi tekniğini incelemiştir. Çalışmada, çapraz entropi tekniği kullanılarak kredi riskinin belirlenmesi için Çin mevduat bankaları ele alınmıştır. Fakör olarak satışlar/toplam varlıklar, işletme sermayesi/toplam varlıklar, vergi öncesi kar/toplam varlıklar, dağıtılmamış karlar/toplam varlıklar ve imtiyazlı hisses senetleri ve adi hisse senetleri toplamının borçların değerine oranı analize dahil edilmiş, örneklem olarak da ellibir test etme ve altmışdört öğretim örnekleme değerlendirilmiştir. Bulgularına göre, erken uyarı sinyalleri ölçümünde çapraz entropi tekniği son derece başarılı bir yöntemdir.

Bera ve Park (2008), portföy tercihini entropi tekniği ile incelemiştir. Almanya, Kanada, Birleşik Devletler, Japonya, İsviçre, İtalya ve Birleşik Krallık için 1969 senesinin Aralık ayından itibaren 2005 senesinin Temmuz ayına kadar 428 gözlemi çözümlenmiştir. Tekrardan tasnif edilmiş endeks kazancının ortalama ve varyans,

kovaryans dizeyinden elde edilen verilerle beraber, çapraz entropi tekniğinden faydalanılmıştır.

Alanyazında entropi tekniğinden yararlanılarak portföy tercihi bakımından değerlendirilen analizleri ise Qin, Li ve Ji (2009), Usta ve Kantar (2011), Huang (2012), Zhang, Liu ve Xu (2012) çalışmalarında gerçekleştirmiştir.

Huag (2012)' ye bakıldığında entropi tekniği, finans alanyazınında yatırım kararlarında yararlanılan, benimsenmiş bir metot konumunu almıştır. Ortaya koyulan çalışmalarda bilhassa portföy tercihi çerçevesinde, entropi iki bakımdan değerlendirilmektedir. Birinci açıdan portföy karlılığının tespit edilmesinde belirsizlik kıstası olarak; ikincisinde ise yatırım çeşitlendirmesinde gerçekleştirilen kapsamıdır. Entropi, geleneksel ortalama varyans paradigmasınının gelişmesini sağlamak amacıyla entropi tekniğinden yararlanılmıştır.

Zhou, Cai ve Tong (2013), entropi metodunun finans çevresindeki yararlanma kapsamını tetkik etmişlerdir. Çalışmalarında, metodun risk düzeyinin belirlenmesinde ve portföy çeşitlendirmesinde olmak amacıyla portföy tercihinde; opsiyon ve öteki türev ürünlerin fiyatlarının tespit edilmesi olmak amacıyla varlık fiyatlandırmasında; ham petrol pazarları ve bankacılık sektörü gibi öteki finans alanlarında yararlanılabileceğini belirtmişlerdir.

Sarıkaya ve Tatlıdil (2013), çalışmalarında Markowitz Ortalama-Varyans paradigması ile minimal entropi ve maksimal entropi ölçütünden yararlanarak BİST Ulusal-30 göstergesinde optimal portföy tercihini analiz etmişlerdir. Ulaşılan analiz sonuçları bakımından ortalama varyans paradigması ve Entropi metotları bakımından benzer kazanç düzeylerinde daha uygun sonuçları bildirmektedir.

WASPAS tekniğinin uygulama alanları finans biliminde oldukça kısıtlıdır. Teknik başta dış kaynaklardan yararlanmada, ağır sanayi ve hafif sanayi ile alakalı verilen kararlarda gibi benzer alanlarda öteki hibrit karar verme metotları ile mukayeseli olarak uygulanmaktadır. Chakraborty ve Zavadskas (2014) ve Chakraborty, Zavadskas ve Antucheviciene (2015), mal ve hizmet üretim proseslerinde meydana gelen sorunların ortadan kaldırılmasında uygulamışlardır.

Ömürbek, Karaatli ve Balci (2016), entropi, SAW (Simple Additive Weighting) ve MAUT (Multi-Attribute Utility Theory) gibi çok kıstaslı

karar verme teknikleri vasıtasıyla otomotiv sektöründe yer alan, BİST’de payları alınıp satılan işletmelerin finansal başarılarını analiz etmişlerdir. Çalışmalarında net satışlar/personel, sermaye, hisse senedi, personel sayısı, net kar marjı, cari oran, net kar/satışlar, satış geliri, net kar/sermaye ve piyasa değeri faktörlerinden yararlanılmıştır.

Tunca, Ömürbek, Cömert ve Aksoy (2016), çok kıstaslı karar verme teknikleri vasıtasıyla OPEC’ e dahil olan 12 ülkenin başarımlarını analiz etmişlerdir. Doğalgaz ihracatı, petrol ürünleri ihracatı, ham petrol ihracatı, rafine yapılmış petrol üretimi, rafineri kapasitesi, doğalgaz üretimi, ham petrol üretimi, ispatlanmış doğalgaz rezervleri, ispatlanmış ham petrol rezervleri, petrol ihracatının tutarı ve ihracat tutarı kıstaslarını entropi tabanlı MAUT tekniği vasıtasıyla değerlendirmişlerdir. Doğalgaz ihracatı, çalışmada Entropi tekniği ile tespit edilen ağırlığı en fazla olan kıstas olarak belirlenmiştir.

Akçakanat, Eren, Aksoy ve Ömürbek (2017), yaptıkları çalışmada bankaları buldukları ölçeklere göre 2016 yılı için ilk üç çeyrek verilerinden faydalanarak analiz etmişlerdir. Personel sayısı, şube sayısı, toplam özkaynaklar, toplam mevduat, toplam krediler ve alacaklar, toplam aktifler kıstaslarını Entropi vasıtayla önceliklendirmişler, sonrasında ayrı ayrı ölçeklerdeki bankaların sıralamasını WASPAS tekniği vasıtasıyla gerçekleştirmişlerdir.

Ural, Demirali ve Özçalık (2018), Türkiye’de sermayesi kamuya ait bankaların başarımlarını Entropi temelli WASPAS tekniği aracılığıyla incelemişlerdir. Analizde kullanılan veriler 2012-2016 dönemindeki mali tablolardan elde edilmiştir. Analiz sonucunda ulaşılan bulgularda Türkiye Vakıflar Bankası 2012 ve 2013 senelerinde birinci sırada yer almıştır. Diğer yıllarda ise birinci sırada yer alan kamu bankasının Ziraat Bankası olduğu tespit edilmiştir.

Gezen (2019), katılım bankalarının finansal başarımlarını Entropi temelli WASPAS tekniği vasıtasıyla analiz etmişlerdir. Analizde kullanılan veriler 2010-2017 dönemindeki mali tablolardan elde edilmiştir. Analiz sonucunda ulaşılan bulgularda Türkiye Finans Katılım Bankası 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 ve 2015 senelerinde sıralamanın en üstünde yer alırken, KuveytTürk Katılım Bankası 2016 ve 2017 senelerinde birinci sırada yer almıştır.

Karavardar ve Çilek (2020), Entropi yöntemini kullanarak banka tercihini belirleyen kriterleri Giresun ili özelinde ağırlıklandırmıştır. Yapılan Entropi analiz sonuçlarına göre banka tercihini belirleyen faktörlerin en önemlisi Şube ve Alternatif Kanal Ağı kriteri olmuş ve onu sırası ile personele özellikleri, bankanın fiziki ve teknik yapısı, işlem kolaylığı ve maliyet, hız kriterleri takip etmiştir. En düşük mertebede önemli kıstas ise bankanın güvenilirliği olmuş ve onu ürün ve hizmet çeşitliliği kriteri takip etmiştir.

Alkan ve Albayrak (2020), yaptıkları çalışmada, Entropi tekniğini kullanarak Türkiye'deki yirmialtı bölge göz önünde bulundurularak yenilenemeyen enerji kaynaklarının alternatifi olan yenilenebilir enerji kaynaklarının kıstaslarını ağırlıklandırmışlardır.

Eş ve Kök (2020), Entropi ve WASPAS yöntemini kullanarak 2015-2019 yılları arasında banka performanslarını analiz etmişlerdir. Analiz sonucunda, WASPAS yöntemine göre 2015 yılında başarı sıralamasının en üstünde yer alan banka Garanti Bankası olmuş, 2016 ve 2017 yıllarında Ziraat Bankası ve 2018-2019 yıllarında Yapı ve Kredi Bankası seçilmiştir.

Karaca, Altemur ve Çevik (2020), mevduat bankalarının finansal başarımlarını Entropi temelli WASPAS tekniği vasıtasıyla analiz etmişlerdir. Yapılan analize 65 finansal rasyo dahil edilmiştir. Entropi tekniği yardımıyla rasyoların önem mertebeleri belirlenerek toplu bir şekilde ve kendi grupları içinde bankaların, WASPAS tekniği bulgularına göre ile sıralamaları gerçekleştirilmiştir.

## Yöntem

Bu çalışmada Türkiye'de Karadeniz Bölgesi'nde yer alan 16 şehrin bankacılık performansları 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 ve 2019 yılları için analiz edilerek, şehirlerin ayrı ayrı her bir yıl için performans sıralamasının tespit edilmesi ve sözü edilen yıllar bakımından performansı en yüksek şehrin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda aşağıda detaylı bir şekilde, yararlanılan tekniklere, analizler sonucunda ulaşılan bulgulara yer verilmiştir.

## Araştırmanın Yöntemi

Karadeniz Bölgesi'nde yer alan 16 şehrin bankacılık başarımlarını sıralamasını tespit etmek amacıyla ilk olarak kıstasların önem derecelerini belirlemek için Entropi tekniği, ikinci aşamada ise sıralamayı belirlemek için WASPAS tekniğinden yararlanılmıştır. Entropi tekniği ve WASPAS tekniği ile ilgili açıklamalar aşağıda yer almaktadır.

## Entropi Yöntemi

Entropi terimi Rudolph Clausius (1865) aracılığıyla ilk defa alanyazına girmiştir. Bir sistemdeki intizamsızlığın ve belirsizliğin bir boyutu olarak açıklanmıştır (H. Zhang, C. Gu, L. Gu ve Y. Zhang, 2011, s.444). Bugün ilk önce fizik bilimi, sonrasında matematik ve mühendislik bilimlerinde oldukça benimsenmiş bir biçimde kullanılan Entropi terimi Shannon (1948) aracılığıyla enformasyon kuramına tatbik edilmiştir. Mevcut veri setinin temin ettiği yararlı bilginin ölçüsünü belirlemek için Entropi tekniği kullanılmaktadır (Wu, Sun, Liang, ve Zha, 2011, s.5163). Tekniğin en stratejik niteliği tek veri grubundan, bütüne kadar farklı ölçeklerde yararlanma imkanının olmasıdır. Ayrıca teknik estetik ölçmede uygulanabilen az sayıdaki objektif analiz tekniklerinin içerisinde yerini almaktadır. Teknik, yapı biçimleriyle ilgili bilgilerin de analizini gerçekleştirmektedir (Bostancı ve Ocakçı, 2009, s.31).

Entropi tekniği 5 basamaktan meydana gelmektedir (Karami ve Johansson, 2014, s.523-524; Wang ve Lee, 2009, s.8982).

**Adım 1:** Karar düzeyinde birbirinden ayrı indeks kapsamının eş ölçülemezlik üstündeki gücünü ortadan kaldırmak için indeksler farklı tekniklerle tek tip haline getirilebilmektedir. Denklem (1) ve denklem (2) vasıtasıyla maliyet ve fayda indeksleri bakımından kıstaslar normalizasyon hesaplamalarıyla standartlaştırılmaktadır.

$$P_{ij} = \frac{x_{ij} - x_j^{\min}}{x_j^{\max} - x_j^{\min}} \quad (i = 1,2,3, \dots, m \text{ ve } j = 1,2,3, \dots, n) \quad (1)$$

$$P_{ij} = \frac{x_j^{\max} - x_{ij}}{x_j^{\max} - x_j^{\min}} \quad (i = 1,2,3, \dots, m \text{ ve } j = 1,2,3, \dots, n) \quad (2)$$



**Adım 2:** Değişik ölçü ünitelerindeki karşılıkları ortadan kaldırmak amacıyla normalizasyon gerçekleştirilerek  $P_{ij}$  elde edilir.

$$P_{ij} = \frac{r_{ij}}{\sum_{i=1}^m r_{ij}} \quad (3)$$

$i$  : alternatifler,

$j$  : kriterler,

$P_{ij}$  : normalize edilmiş değerler,

$r_{ij}$  : verilen fayda değeri

**Adım 3:** Denklem (4) vasıtasıyla  $E_j$ 'nin entropisi elde edilir.

$$E_j = -k \sum_{i=1}^m P_{ij} \ln(P_{ij}) \quad (i = 1,2,3,\dots, m \text{ ve } j = 1,2,3,\dots, n) \quad (4)$$

$k$  :  $(\ln(n))^{-1}$

$k$  : entropi katsayısı

$E_j$  : entropi değeri

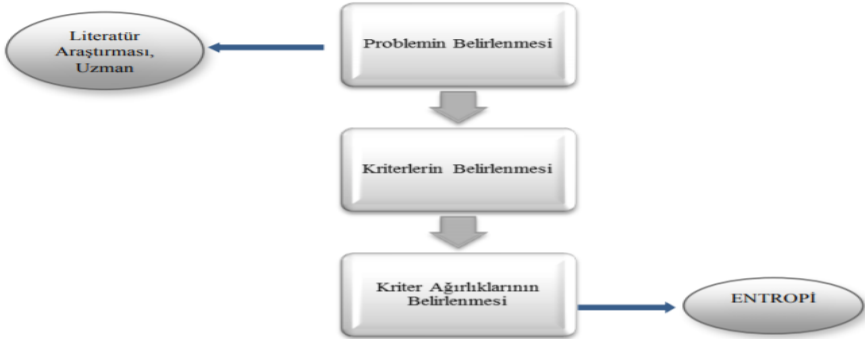
$P_{ij}$  : normalize edilmiş değerler

**Adım 4:** Bu aşamada ise  $d_j$  belirsizliği denklem (5) vasıtasıyla bulunur.

$$d_j = 1 - E_j; \forall j \quad (5)$$

**Adım 5:** Denklem (6) vasıtasıyla  $j$  faktörünün önem mertebesi değeri olarak  $w_j$  öncelik yüzdesi tespit edilir.

$$W_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^n d_j} \quad \forall j \quad (6)$$



Şekil 1. Entropi Uygulama Adımları (Kaynak: Memiş, 2019, s.660)

## WASPAS Yöntemi

2012 senesinde Zavadskas ve arkadaşları tarafınca WASPAS tekniği (Weighted Aggregated Sum Product Assesment) tavsiye edilmiştir (Madić, Gecevska, Radovanović ve Petković, 2014, s.80). Bu tekniğin geliştirilmesi; Ağırlıklı Toplam Modeli olan WSM (Weighted Sum Model) ve Ağırlıklı Ürün Modeli olan WPM'nin (Weighted Product Model) birleştirilmesiyle sağlanmıştır. En elverişli ÇKKV tekniği olarak tavsiye edilen WASPAS tekniği, doğruya dayanarak ya da doğru olduğunu gerçekleştirmek için iki ayrı teknikten birlikte yararlanan yeni bir tekniktir. Bu bağlamda tekniğin amacı, kıstasların sıralamasının doğruluğunun derecesini yükseltmektir (Zavadskas, Antucheviciene, Saparauskas ve Turskis, 2013, s.3).

Bulgularının tutarlılığı halen sorgulanabilen birtakım çok kıstaslı karar verme teknikleri bulunmaktadır. Tek bir teknikten yararlanılmasına nazaran, iki ya da daha çok sayıda farklı çok kıstaslı optimizasyon tekniklerinden yararlanılması, koşulları ya da güvenilirliğine göre, daha tutarlı analizlerin yapılmasını sağlayacaktır (Brauers ve Zavadskas, 2012, s.4). Aşamaları aşağıdaki şekilde sıralanan WASPAS tekniği, 6 basamaktan oluşmaktadır (Chakraborty ve Zavadskas, 2014, s.2-3; Zavadskas, Turskis, Antucheviciene ve Zakarevicius, 2012, s.3).

**Basamak 1: Karar Dizeyinin Meydana Getirilmesi:** WASPAS tekniği birinci basamakta aşadaki dizeye benzer şekilde karar/değerlendirme dizeyi ile başlamaktadır.

$$X_{m \times n} = \begin{matrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mn} \end{matrix} \quad (7)$$

Bu dizeyde;  $m$  aday alternatiflerinin,  $n$  ise değerlendirme kıstaslarının sayısını işaret etmektedir.  $X_{ij}$ ,  $j$ 'inci kıstas göz önüne alınarak  $i$ 'inci alternatifin performansıdır.

**Basamak 2: Normalize Duruma Getirilmiş Karar Dizeyinin Meydana Getirilmesi:** Aşağıdaki yer alan iki eşitlikten yararlanarak doğrusal normalizasyon işlemi gerçekleştirilmektedir.

Fayda kriterleri için kullanılacak olan denklem;

$$\bar{x}_{ij} = \frac{x_{ij}}{\max_{ij} .x_{ij}} \quad (8)$$

Maliyet kriterleri için ise;

$$\bar{x}_{ij} = \frac{\min_{ij} .x_{ij}}{x_{ij}} \quad (9)$$

Bu eşitliklerde yer alan  $\bar{x}_{ij}$  ölçüsü,  $x_{ij}$  ölçüsünün normalize duruma getirilmiş halidir.

**Basamak 3: Ağırlıklı Toplam Tekniğine (WSM) Göre i Alternatifinin Toplam Göreceli Öneminin Bulunması:** WASPAS tekniğinde, iki eşitlik kıstası esas alınarak, bir eşzamanlı, optimizm faktörü bulmaya çalışılmaktadır. Toplam göreceli ölçü ağırlığı,  $i$ 'inci alternatif ölçüsü ayrı ayrı her faktöre ait ağırlık ölçüsüyle çarpılır ve sonrasında ayrı ayrı her alternatif ölçüsü sırasıyla toplanarak aşağıdaki eşitlik (10) vasıtasıyla bulunur.

$$Q_i^{(1)} = \sum_{j=1}^n \bar{x}_{ij} \cdot w_j \quad (10)$$

**Basamak 4: Ağırlıklı Ürün Tekniğine (WPM) Göre i Alternatifinin Toplam Göreceli Ağırlığının Bulunması:** Bu basamakta WPM tekniğine dayalı toplam göreceli ağırlık ölçüleri aşağıdaki eşitlik vasıtasıyla bulunur. Normalizasyon işlemi yapılmış karar dizeyi üstünden ayrı ayrı her  $i$  alternatif faktörün ölçüsünü hesaplamak için faktör ağırlığının üssü alınır ve ulaşılan değerler ayrı ayrı her alternatif için sırayla çarpılarak  $Q_i^{(2)}$  ölçüsü elde edilir.

$$Q_i^{(2)} = \prod_{j=1}^n (\bar{x}_{ij})^{w_j} \quad (11)$$

**Basamak 5: Toplamsal ve Çarpımsal Tekniklerin Önceliklendirilmiş Ortak Genel Faktör Ölçüsünün Bulunması:** Toplamsal ve çarpımsal tekniklerin önceliklendirilmiş ortak genelleştirilmiş faktör ölçüleri aşağıda eşitlik (12) vasıtasıyla hesaplanmaktadır.

$$Q_i = 0,5Q_i^{(1)} + 0,5Q_i^{(2)} = 0,5 \sum_{j=1}^n \bar{x}_{ij} \cdot w_j + 0,5 \prod_{j=1}^n (\bar{x}_{ij})^{w_j} \quad (12)$$

**Basamak 6: Alternatif Genel Toplam Göreceli Ağırlığının Bulunması:**

Karar verme prosesinin oluşturulmasında, doğruluğu ve etkinliği yükseltmek için WASPAS tekniğinde ayrı ayrı her alternatifin toplam göreceli ağırlığını tespit etmek için daha genel bir eşitlik aşağıdaki biçimde oluşturulmuştur.

$$Q_i = \lambda 0,5Q_i^{(1)} + (1 - \lambda)Q_i^{(2)} = (\lambda) \sum_{j=1}^n \bar{x}_{ij} \cdot w_j + (1 - \lambda) \prod_{j=1}^n (\bar{x}_{ij})^{w_j} \quad (13)$$

( $\lambda = 0,0.1, \dots 1$ ).

Tayin edilen alternatifler Q ölçüsüne göre önceliklendirilir. Bu bağlamda en önemli alternatif, Q ölçüsünün bulundurduğu en yüksek değer olan alternatiftir.  $\lambda = 0$  olduğu durumda WASPAS tekniği WPM'ye çevrilir,  $\lambda = 1$  olduğu durumda da WSM tekniğine çevrilir.



Şekil 2. Waspas Uygulama Adımları (Kaynak: Alinezhad ve Khalili, 2019, s.98)

**Bulgular**

Bu çalışmada Karadeniz Bölgesi'nde bulunan şehirlerin 2014-2019 yılları arasındaki bankacılık performansının değerlendirilmesinde kullanılan kriterler; toplam krediler, toplam mevduat, çalışan sayısı, şube sayısı ve takip hesaplarındaki krediler oranı faktörler olarak tespit edilmiştir. Tespit edilen bu faktörlerin ağırlıklarının tayin edilmesinde Entropi tekniğinden yararlanılmış ve sonrasında bölgede yer alan 16 şehrin performans sıralaması WASPAS tekniği ile gerçekleştirilmiştir.

Tespit edilen faktörlere göre Karadeniz Bölgesi'nde yer alan 16 şehrin 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 ve 2019 senelerine ait bankacılık verileri aşağıda Tablo 1.'de yer almaktadır.

**Tablo 1. Karadeniz Bölgesin'deki Şehirlerin Bankacılık Verileri (2014-2019)**

İl	Yıllar	Toplam Kredi	Toplam Mevduat	Çalışan Sayısı	Şube Sayısı	Takipteki Krediler Oranı
Amasya	2014	2.616	1.347	469	41	2,68
Artvin	2014	1.292	829	327	35	2,62
Bartın	2014	1.199	1.293	260	22	3,80
Çankırı	2014	1.272	720	252	26	1,70
Çorum	2014	4.170	2.586	754	65	2,90
Giresun	2014	2.744	2.328	575	50	4,00
Gümüşhane	2014	669	407	161	19	2,61
Karabük	2014	2.482	1.254	369	31	2,09
Kastamonu	2014	2.478	1.530	586	53	3,56
Ordu	2014	4.329	2.696	815	69	2,87
Rize	2014	2.955	1.520	514	51	1,63
Samsun	2014	10.426	6.713	2.690	140	3,32
Sinop	2014	1.407	1.197	277	27	2,58
Tokat	2014	3.479	1.618	671	64	4,34
Trabzon	2014	6.980	5.017	1.617	113	2,55
Zonguldak	2014	4.131	5.206	938	69	5,20
Amasya	2015	2.932	1.538	480	43	3,06
Artvin	2015	1.431	1.041	329	34	2,61
Bartın	2015	1.316	1.479	262	22	4,24
Çankırı	2015	1.468	814	262	27	1,85
Çorum	2015	4.937	2.940	760	65	3,09
Giresun	2015	3.115	2.760	588	52	4,14
Gümüşhane	2015	760	504	157	18	1,79
Karabük	2015	2.858	1.557	365	29	2,49
Kastamonu	2015	2.838	1.890	612	55	3,55
Ordu	2015	4.649	3.331	847	70	3,40
Rize	2015	3.196	1.842	502	52	2,45
Samsun	2015	11.283	7.867	2.691	142	4,28
Sinop	2015	1.463	1.384	287	28	2,70
Tokat	2015	3.821	1.963	678	66	5,00
Trabzon	2015	7.539	6.434	1.616	114	3,45
Zonguldak	2015	4.483	5.958	936	69	5,72
Amasya	2016	3.162	1.854	461	41	4,57
Artvin	2016	1.580	1.210	320	34	3,63
Bartın	2016	1.430	1.745	253	21	4,67
Çankırı	2016	1.782	943	250	27	2,23
Çorum	2016	5.605	3.344	742	61	3,99
Giresun	2016	3.648	3.262	571	52	3,71
Gümüşhane	2016	867	590	144	18	1,95
Karabük	2016	3.160	1.648	360	29	2,61
Kastamonu	2016	3.096	2.094	586	54	3,63
Ordu	2016	5.347	3.809	837	67	3,33
Rize	2016	4.009	2.226	495	50	2,52
Samsun	2016	12.333	9.354	2.726	142	5,74
Sinop	2016	1.584	1.628	288	28	3,82
Tokat	2016	4.087	2.331	645	63	5,73
Trabzon	2016	8.817	7.601	1.593	111	3,59
Zonguldak	2016	4.780	6.695	914	67	6,28
Amasya	2017	3.788	2.252	456	39	4,29
Artvin	2017	1.968	1.436	316	34	3,28

Bartın	2017	1.828	2.057	239	21	4,30
Çankırı	2017	2.356	1.104	246	27	2,03
Çorum	2017	6.897	3.893	731	59	3,45
Giresun	2017	4.476	3.855	560	52	3,05
Gümüşhane	2017	1.058	729	141	18	1,58
Karabük	2017	3.168	2.612	356	27	2,47
Kastomonu	2017	3.858	2.516	567	51	2,89
Ordu	2017	6.814	4.713	827	66	2,55
Rize	2017	4.715	2.848	497	49	2,08
Samsun	2017	15.868	11.481	2.746	138	4,42
Sinop	2017	1.998	1.975	278	28	3,43
Tokat	2017	4.920	2.778	633	57	4,63
Trabzon	2017	10.915	9.225	1.537	108	2,89
Zonguldak	2017	5.924	7.998	874	66	5,11
Amasya	2018	3.937	2.529	451	40	5,02
Artvin	2018	2.097	1.647	326	34	3,82
Bartın	2018	1.977	2.463	242	21	4,11
Çankırı	2018	2.925	1.278	254	28	2,87
Çorum	2018	7.572	4.709	741	60	4,29
Giresun	2018	5.003	4.608	580	53	4,28
Gümüşhane	2018	1.170	845	153	19	1,76
Karabük	2018	3.492	2.654	340	27	2,65
Kastomonu	2018	4.201	2.927	573	51	3,20
Ordu	2018	7.177	5.711	820	67	3,16
Rize	2018	5.405	3.102	490	48	2,19
Samsun	2018	15.953	13.154	2.664	139	4,91
Sinop	2018	2.197	2.430	287	30	3,41
Tokat	2018	5.158	3.215	637	57	5,16
Trabzon	2018	11.946	11.203	1.519	107	3,42
Zonguldak	2018	6.091	9.629	863	65	5,94
Amasya	2019	4.401	3.208	444	38	5,00
Artvin	2019	2.380	2.081	311	33	4,79
Bartın	2019	2.111	3.087	234	21	6,71
Çankırı	2019	3.481	1.761	253	28	3,51
Çorum	2019	8.200	5.891	713	59	4,90
Giresun	2019	5.517	5.772	565	52	4,82
Gümüşhane	2019	1.309	970	148	19	3,45
Karabük	2019	3.995	3.140	329	26	3,39
Kastomonu	2019	4.561	3.799	571	50	3,68
Ordu	2019	8.304	7.346	819	67	4,10
Rize	2019	7.078	4.322	481	47	2,48
Samsun	2019	18.223	16.703	2.576	134	5,21
Sinop	2019	2.541	2.972	282	30	3,89
Tokat	2019	5.869	4.102	621	56	5,47
Trabzon	2019	13.341	14.049	1.516	106	3,90
Zonguldak	2019	6.826	11.583	846	64	6,00

*Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği'nin internet sayfasından alınarak hazırlanmıştır. ([www.tbb.org.tr](http://www.tbb.org.tr))*

Karadeniz Bölgesi'nde yer alan 16 şehrin 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 ve 2019 senelerine ait bankacılık verileri fayda maliyet bileşenleri dikkate alınarak tercih edilen ayrı ayrı faktör ölçüsünün yer aldığı senenin

toplamına bölünmesiyle elde edilen Entropi tekniği aracılığıyla normalize hale getirilmiş karar dizeyi aşağıda Tablo 2.'de yer almaktadır.

**Tablo 2. Entropi Tekniği ile Normalize Duruma Getirilmiş Karar Dizeyi**

İl	Yıllar	Toplam Kredi	Toplam Mevduat	Çalışan Sayısı	Şube Sayısı	Takipteki Krediler Oranı
Amasya	2014	0,050	0,037	0,042	0,047	0,055
Artvin	2014	0,025	0,023	0,029	0,040	0,054
Bartın	2014	0,023	0,036	0,023	0,025	0,078
Çankırı	2014	0,024	0,020	0,022	0,030	0,035
Çorum	2014	0,079	0,071	0,067	0,074	0,060
Giresun	2014	0,052	0,064	0,051	0,057	0,083
Gümüşhane	2014	0,013	0,011	0,014	0,022	0,054
Karabük	2014	0,047	0,035	0,033	0,035	0,043
Kastomonu	2014	0,047	0,042	0,052	0,061	0,073
Ordu	2014	0,082	0,074	0,072	0,079	0,059
Rize	2014	0,056	0,042	0,046	0,058	0,034
Samsun	2014	0,198	0,185	0,239	0,160	0,069
Sinop	2014	0,027	0,033	0,025	0,031	0,053
Tokat	2014	0,066	0,045	0,060	0,073	0,090
Trabzon	2014	0,133	0,138	0,143	0,129	0,053
Zonguldak	2014	0,078	0,144	0,083	0,079	0,107
Amasya	2015	0,050	0,036	0,042	0,049	0,057
Artvin	2015	0,025	0,024	0,029	0,038	0,048
Bartın	2015	0,023	0,034	0,023	0,025	0,079
Çankırı	2015	0,025	0,019	0,023	0,030	0,034
Çorum	2015	0,085	0,068	0,067	0,073	0,057
Giresun	2015	0,054	0,064	0,052	0,059	0,077
Gümüşhane	2015	0,013	0,012	0,014	0,020	0,033
Karabük	2015	0,049	0,036	0,032	0,033	0,046
Kastomonu	2015	0,049	0,044	0,054	0,062	0,066
Ordu	2015	0,080	0,077	0,074	0,079	0,063
Rize	2015	0,055	0,043	0,044	0,059	0,046
Samsun	2015	0,194	0,182	0,237	0,160	0,080
Sinop	2015	0,025	0,032	0,025	0,032	0,050
Tokat	2015	0,066	0,045	0,060	0,074	0,093
Trabzon	2015	0,130	0,149	0,142	0,129	0,064
Zonguldak	2015	0,077	0,138	0,082	0,078	0,106
Amasya	2016	0,0484	0,0368	0,0412	0,0474	0,0737
Artvin	2016	0,0242	0,0240	0,0286	0,0393	0,0585
Bartın	2016	0,0219	0,0347	0,0226	0,0243	0,0753
Çankırı	2016	0,0273	0,0187	0,0224	0,0312	0,0360
Çorum	2016	0,0859	0,0664	0,0663	0,0705	0,0644
Giresun	2016	0,0559	0,0648	0,0511	0,0601	0,0598
Gümüşhane	2016	0,0133	0,0117	0,0129	0,0208	0,0315
Karabük	2016	0,0484	0,0327	0,0322	0,0335	0,0421
Kastomonu	2016	0,0474	0,0416	0,0524	0,0624	0,0585
Ordu	2016	0,0819	0,0757	0,0748	0,0775	0,0537
Rize	2016	0,0614	0,0442	0,0443	0,0578	0,0406
Samsun	2016	0,1889	0,1858	0,2437	0,1642	0,0926
Sinop	2016	0,0243	0,0323	0,0257	0,0324	0,0616

Tokat	2016	0,0626	0,0463	0,0577	0,0728	0,0924
Trabzon	2016	0,1350	0,1510	0,1424	0,1283	0,0579
Zonguldak	2016	0,0732	0,1330	0,0817	0,0775	0,1013
Amasya	2017	0,0470	0,0366	0,0414	0,0464	0,0818
Artvin	2017	0,0244	0,0234	0,0287	0,0405	0,0625
Bartın	2017	0,0227	0,0335	0,0217	0,0250	0,0820
Çankırı	2017	0,0293	0,0180	0,0224	0,0321	0,0387
Çorum	2017	0,0856	0,0633	0,0664	0,0702	0,0658
Giresun	2017	0,0556	0,0627	0,0509	0,0619	0,0582
Gümüşhane	2017	0,0131	0,0119	0,0128	0,0214	0,0301
Karabük	2017	0,0393	0,0425	0,0324	0,0321	0,0471
Kastomonu	2017	0,0479	0,0409	0,0515	0,0607	0,0551
Ordu	2017	0,0846	0,0767	0,0752	0,0786	0,0486
Rize	2017	0,0585	0,0463	0,0452	0,0583	0,0397
Samsun	2017	0,1970	0,1868	0,2495	0,1643	0,0843
Sinop	2017	0,0248	0,0321	0,0253	0,0333	0,0654
Tokat	2017	0,0611	0,0452	0,0575	0,0679	0,0883
Trabzon	2017	0,1355	0,1501	0,1397	0,1286	0,0551
Zonguldak	2017	0,0735	0,1301	0,0794	0,0786	0,0974
Amasya	2018	0,0748	0,0697	0,0400	0,0457	0,1036
Artvin	2018	0,0398	0,0454	0,0289	0,0389	0,0788
Bartın	2018	0,0376	0,0679	0,0215	0,0240	0,0848
Çankırı	2018	0,0556	0,0352	0,0225	0,0320	0,0592
Çorum	2018	0,1439	0,1299	0,0657	0,0686	0,0885
Giresun	2018	0,0951	0,1271	0,0514	0,0606	0,0883
Gümüşhane	2018	0,0222	0,0233	0,0136	0,0217	0,0363
Karabük	2018	0,0663	0,0732	0,0302	0,0309	0,0547
Kastomonu	2018	0,0798	0,0807	0,0508	0,0583	0,0660
Ordu	2018	0,1364	0,1575	0,0727	0,0766	0,0652
Rize	2018	0,1027	0,0855	0,0435	0,0549	0,0452
Samsun	2018	0,3031	0,3628	0,2363	0,1589	0,1013
Sinop	2018	0,0417	0,0670	0,0255	0,0343	0,0704
Tokat	2018	0,0980	0,0887	0,0565	0,0651	0,1065
Trabzon	2018	0,2270	0,3090	0,1347	0,1223	0,0706
Zonguldak	2018	0,1157	0,2656	0,0765	0,0743	0,1226
Amasya	2019	0,0448	0,0353	0,0415	0,0458	0,0701
Artvin	2019	0,0243	0,0229	0,0290	0,0398	0,0672
Bartın	2019	0,0215	0,0340	0,0219	0,0253	0,0941
Çankırı	2019	0,0355	0,0194	0,0236	0,0337	0,0492
Çorum	2019	0,0836	0,0649	0,0666	0,0711	0,0687
Giresun	2019	0,0562	0,0636	0,0528	0,0627	0,0676
Gümüşhane	2019	0,0133	0,0107	0,0138	0,0229	0,0484
Karabük	2019	0,0407	0,0346	0,0307	0,0313	0,0475
Kastomonu	2019	0,0465	0,0418	0,0533	0,0602	0,0516
Ordu	2019	0,0846	0,0809	0,0765	0,0807	0,0575
Rize	2019	0,0721	0,0476	0,0449	0,0566	0,0348
Samsun	2019	0,1857	0,1840	0,2405	0,1614	0,0731
Sinop	2019	0,0259	0,0327	0,0263	0,0361	0,0546
Tokat	2019	0,0598	0,0452	0,0580	0,0675	0,0767
Trabzon	2019	0,1359	0,1547	0,1416	0,1277	0,0547
Zonguldak	2019	0,0696	0,1276	0,0790	0,0771	0,0842



Yararlı bilginin ölçüsünün tespit edilmesi hedefiyle ilerleyen Entropi tekniğinde öncelikle fayda ve maliyet durumları ele alınarak karar düzeyinin normalize duruma getirilmiş hali Tablo 2.'de gösterilmiştir.

Karadeniz Bölgesi'nde yer alan 16 şehrin bankacılık verileri 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 ve 2019 senelerine ait normalizasyon işlemi yapılmış karar düzeyinin doğal logaritması vasıtasıyla önceliklendirilmesi ( $P_{ij} \times \ln P_{ij}$ ) aşağıda Tablo 3.'de yer almaktadır.

**Tablo 3. Normalize Hale Getirilmiş Karar Düzeyinin Doğal Logaritması vasıtasıyla Önceliklendirilmesi**

İl	Yıllar	Toplam Kredi	Toplam Mevduat	Çalışan Sayısı	Şube Sayısı	Takipteki Krediler Oranı
Amasya	2014	-0,149	-0,122	-0,132	-0,143	-0,160
Artvin	2014	-0,091	-0,086	-0,103	-0,129	-0,158
Bartın	2014	-0,086	-0,119	-0,087	-0,093	-0,200
Çankırı	2014	-0,090	-0,078	-0,085	-0,104	-0,118
Çorum	2014	-0,201	-0,188	-0,181	-0,193	-0,169
Giresun	2014	-0,154	-0,176	-0,152	-0,164	-0,206
Gümüşhane	2014	-0,056	-0,050	-0,061	-0,083	-0,157
Karabük	2014	-0,144	-0,116	-0,112	-0,118	-0,136
Kastamonu	2014	-0,144	-0,134	-0,154	-0,170	-0,192
Ordu	2014	-0,205	-0,193	-0,190	-0,200	-0,167
Rize	2014	-0,162	-0,133	-0,141	-0,166	-0,114
Samsun	2014	-0,321	-0,312	-0,342	-0,293	-0,184
Sinop	2014	-0,097	-0,113	-0,091	-0,107	-0,156
Tokat	2014	-0,180	-0,139	-0,168	-0,191	-0,216
Trabzon	2014	-0,268	-0,274	-0,279	-0,264	-0,155
Zonguldak	2014	-0,200	-0,279	-0,207	-0,200	-0,240
Amasya	2015	-0,151	-0,119	-0,134	-0,147	-0,163
Artvin	2015	-0,091	-0,090	-0,102	-0,125	-0,147
Bartın	2015	-0,086	-0,115	-0,087	-0,092	-0,200
Çankırı	2015	-0,093	-0,075	-0,087	-0,106	-0,116
Çorum	2015	-0,210	-0,183	-0,181	-0,192	-0,164
Giresun	2015	-0,157	-0,175	-0,153	-0,166	-0,197
Gümüşhane	2015	-0,057	-0,052	-0,059	-0,079	-0,113
Karabük	2015	-0,148	-0,120	-0,110	-0,112	-0,142
Kastamonu	2015	-0,147	-0,137	-0,157	-0,173	-0,179
Ordu	2015	-0,202	-0,197	-0,193	-0,201	-0,174
Rize	2015	-0,160	-0,134	-0,138	-0,166	-0,141
Samsun	2015	-0,318	-0,310	-0,341	-0,293	-0,201
Sinop	2015	-0,093	-0,110	-0,093	-0,109	-0,150
Tokat	2015	-0,179	-0,140	-0,168	-0,193	-0,221
Trabzon	2015	-0,265	-0,283	-0,277	-0,264	-0,176
Zonguldak	2015	-0,198	-0,273	-0,206	-0,199	-0,238
Amasya	2016	-0,1466	-0,1216	-0,1314	-0,1445	-0,1922
Artvin	2016	-0,0900	-0,0896	-0,1017	-0,1272	-0,1662
Bartın	2016	-0,0837	-0,1165	-0,0857	-0,0903	-0,1948
Çankırı	2016	-0,0983	-0,0745	-0,0850	-0,1082	-0,1196
Çorum	2016	-0,2108	-0,1801	-0,1800	-0,1870	-0,1765

Giresun	2016	-0,1612	-0,1773	-0,1519	-0,1690	-0,1685
Gümüşhane	2016	-0,0574	-0,0521	-0,0560	-0,0806	-0,1088
Karabük	2016	-0,1466	-0,1120	-0,1106	-0,1138	-0,1334
Kastomonu	2016	-0,1446	-0,1323	-0,1545	-0,1732	-0,1662
Ordu	2016	-0,2049	-0,1953	-0,1940	-0,1981	-0,1571
Rize	2016	-0,1713	-0,1379	-0,1380	-0,1648	-0,1302
Samsun	2016	-0,3148	-0,3127	-0,3441	-0,2966	-0,2203
Sinop	2016	-0,0902	-0,1110	-0,0942	-0,1110	-0,1717
Tokat	2016	-0,1735	-0,1423	-0,1645	-0,1908	-0,2201
Trabzon	2016	-0,2704	-0,2855	-0,2776	-0,2635	-0,1650
Zonguldak	2016	-0,1914	-0,2683	-0,2047	-0,1981	-0,2319
Amasya	2017	-0,1438	-0,1212	-0,1319	-0,1425	-0,2048
Artvin	2017	-0,0907	-0,0877	-0,1020	-0,1298	-0,1734
Bartın	2017	-0,0859	-0,1137	-0,0832	-0,0922	-0,2051
Çankırı	2017	-0,1033	-0,0722	-0,0850	-0,1105	-0,1259
Çorum	2017	-0,2105	-0,1747	-0,1801	-0,1865	-0,1790
Giresun	2017	-0,1606	-0,1737	-0,1516	-0,1722	-0,1654
Gümüşhane	2017	-0,0569	-0,0526	-0,0558	-0,0824	-0,1055
Karabük	2017	-0,1273	-0,1342	-0,1110	-0,1105	-0,1439
Kastomonu	2017	-0,1456	-0,1308	-0,1528	-0,1701	-0,1597
Ordu	2017	-0,2089	-0,1969	-0,1945	-0,1999	-0,1470
Rize	2017	-0,1661	-0,1423	-0,1399	-0,1658	-0,1280
Samsun	2017	-0,3200	-0,3134	-0,3464	-0,2967	-0,2085
Sinop	2017	-0,0917	-0,1105	-0,0929	-0,1134	-0,1784
Tokat	2017	-0,1707	-0,1400	-0,1643	-0,1826	-0,2143
Trabzon	2017	-0,2708	-0,2846	-0,2749	-0,2637	-0,1597
Zonguldak	2017	-0,1919	-0,2653	-0,2012	-0,1999	-0,2269
Amasya	2018	-0,1408	-0,1175	-0,1315	-0,1443	-0,2072
Artvin	2018	-0,0903	-0,0863	-0,1047	-0,1292	-0,1750
Bartın	2018	-0,0865	-0,1153	-0,0843	-0,0917	-0,1833
Çankırı	2018	-0,1147	-0,0715	-0,0874	-0,1128	-0,1451
Çorum	2018	-0,2135	-0,1782	-0,1823	-0,1877	-0,1883
Giresun	2018	-0,1651	-0,1758	-0,1557	-0,1735	-0,1880
Gümüşhane	2018	-0,0583	-0,0521	-0,0597	-0,0853	-0,1033
Karabük	2018	-0,1298	-0,1215	-0,1079	-0,1099	-0,1375
Kastomonu	2018	-0,1471	-0,1301	-0,1545	-0,1693	-0,1560
Ordu	2018	-0,2068	-0,2008	-0,1942	-0,2008	-0,1547
Rize	2018	-0,1735	-0,1353	-0,1391	-0,1628	-0,1206
Samsun	2018	-0,3121	-0,3104	-0,3440	-0,2967	-0,2044
Sinop	2018	-0,0934	-0,1143	-0,0955	-0,1184	-0,1626
Tokat	2018	-0,1684	-0,1387	-0,1656	-0,1817	-0,2106
Trabzon	2018	-0,2737	-0,2893	-0,2741	-0,2615	-0,1630
Zonguldak	2018	-0,1871	-0,2689	-0,2003	-0,1972	-0,2285
Amasya	2019	-0,1392	-0,1181	-0,1320	-0,1412	-0,1864
Artvin	2019	-0,0902	-0,0866	-0,1028	-0,1282	-0,1814
Bartın	2019	-0,0826	-0,1150	-0,0835	-0,0930	-0,2224
Çankırı	2019	-0,1184	-0,0765	-0,0885	-0,1143	-0,1482
Çorum	2019	-0,2074	-0,1775	-0,1804	-0,1879	-0,1840
Giresun	2019	-0,1618	-0,1752	-0,1552	-0,1736	-0,1821
Gümüşhane	2019	-0,0576	-0,0485	-0,0592	-0,0865	-0,1465
Karabük	2019	-0,1303	-0,1164	-0,1070	-0,1085	-0,1448
Kastomonu	2019	-0,1426	-0,1328	-0,1563	-0,1692	-0,1530
Ordu	2019	-0,2090	-0,2035	-0,1966	-0,2032	-0,1642
Rize	2019	-0,1896	-0,1449	-0,1394	-0,1626	-0,1168

Entropi Tabanlı Waspas Yöntemiyle Karadeniz Bölgesindeki Şehirlerin Bankacılık Performansının Analizi: 2014-2019 Dönemi

Samsun	2019	-0,3126	-0,3115	-0,3427	-0,2944	-0,1912
Sinop	2019	-0,0946	-0,1119	-0,0958	-0,1200	-0,1587
Tokat	2019	-0,1685	-0,1399	-0,1651	-0,1819	-0,1970
Trabzon	2019	-0,2713	-0,2888	-0,2768	-0,2628	-0,1589
Zonguldak	2019	-0,1854	-0,2627	-0,2005	-0,1976	-0,2083

Tablo 3.'de  $E_j$  ölçüsünün ve  $k$  ölçüsünün hesaplanması amacıyla Tablo 3'teki ayrı ayrı her faktör ölçüsünün ( $P_{ij}$ ), doğal logaritması elde edilmiş ( $\ln_{ij}$ ) ve bulunan logaritma ölçüsü ile kendi ölçüsü çarpma işlemine tabi tutulmuştur.

Tablo 3'te ulaşılan ölçümlerin toplamları elde edilerek  $E_j$  ölçüsü (4) sayılı eşitlikten faydalanılarak elde edilmiştir. Sonraki adımda, (5) sayılı eşitlik vasıtasıyla ayrı ayrı her  $E_j$  ölçüsü, 1'den çıkarma işlemine tabi tutularak  $d_{ij}$  belirsizliğine ulaşılmıştır. En son basamağa gelindiğinde,  $j$  kıstasının önemiyetinin ölçüsünün tespit edilmesi amacıyla  $w_j$  öncelik ölçüleri elde edilmiştir.. Son üç adımda ulaşılan 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 ve 2019 senelerine ait  $E_j$ ,  $d_j$  ve  $w_j$  ölçüleri aşağıda Tablo 4.'te yer almaktadır.

**Tablo 4.  $E_j$ ,  $d_j$  ve  $w_j$  Ölçüleri**

Yıllar	Değerler	Toplam Kredi	Toplam Mevduat	Çalışan Sayısı	Şube Sayısı	Takipteki Krediler Oranı
2014	$E_j$	0,918	0,906	0,895	0,945	0,983
	$d_j$	0,082	0,094	0,105	0,055	0,017
	$w_j$	0,232	0,267	0,297	0,157	0,047
2015	$E_j$	0,921	0,906	0,897	0,944	0,982
	$d_j$	0,079	0,094	0,103	0,056	0,018
	$w_j$	0,226	0,269	0,295	0,160	0,051
2016	$E_j$	0,922	0,905	0,892	0,944	0,982
	$d_j$	0,078	0,095	0,108	0,056	0,018
	$w_j$	0,220	0,267	0,303	0,158	0,051
2017	$E_j$	0,918	0,907	0,890	0,944	0,983
	$d_j$	0,082	0,093	0,110	0,056	0,017
	$w_j$	0,229	0,261	0,307	0,155	0,048
2018	$E_j$	0,924	0,904	0,895	0,946	0,984
	$d_j$	0,076	0,096	0,105	0,054	0,016
	$w_j$	0,219	0,277	0,303	0,155	0,046
2019	$E_j$	0,924	0,905	0,895	0,947	0,990
	$d_j$	0,076	0,095	0,105	0,053	0,010
	$w_j$	0,225	0,279	0,309	0,157	0,030

Tablo 5. İtibariyle WASPAS yöntemi ile Karadeniz Bölgesi'nde yer alan 16 şehrin bankacılık performans başarımlarının analizi gerçekleştirilecektir. WASPAS tekniğinin ilk adımında, Entropi tekniğinde de gerçekleştirildiği gibi karar dizeyinin meydana getirilmesi ve oluşturulan dizeyin normalize duruma getirilmesini ihtiva etmektedir. WASPAS tekniğinde meydana getirilen karar dizeyi üstünde ayrı ayrı her fayda faktörü için eşitlik (8)'den, buna rağmen ayrı ayrı her maliyet faktörü için eşitlik (9)'dan yararlanılarak normalizyon hesaplamaları gerçekleştirilmiştir. Krediler toplamı ve mevduat toplamı değerlerinden bankacılık sektörünün yara elde ettiği, buna rağmen çalışan sayısı, şube sayısı ve takipteki krediler oranının maliyet faktörü olduğu varsayılmıştır. Karadeniz Bölgesi'nde yer alan şehirlerin 2014 yılına ilişkin normalizyon işlemine tabi tutulmuş karar dizeyi aşağıda Tablo 5.'de gösterilmektedir.

**Tablo 5. 2014 Yılı Waspas Tekniği ile Normalize Duruma Getirilmiş Karar Dizeyi**

İl	Toplam Kredi	Toplam Mevduat	Çalışan Sayısı	Şube Sayısı	Takipteki Krediler Oranı
Amasya	0,251	0,201	0,343	0,463	0,608
Artvin	0,124	0,123	0,492	0,543	0,622
Bartın	0,115	0,193	0,619	0,864	0,429
Çankırı	0,122	0,107	0,639	0,731	0,959
Çorum	0,400	0,385	0,214	0,292	0,562
Giresun	0,263	0,347	0,280	0,380	0,408
Gümüşhane	0,064	0,061	1,000	1,000	0,625
Karabük	0,238	0,187	0,436	0,613	0,780
Kastomonu	0,238	0,228	0,275	0,358	0,458
Ordu	0,415	0,402	0,198	0,275	0,568
Rize	0,283	0,226	0,313	0,373	1,000
Samsun	1,000	1,000	0,060	0,136	0,491
Sinop	0,135	0,178	0,581	0,704	0,632
Tokat	0,334	0,241	0,240	0,297	0,376
Trabzon	0,670	0,747	0,100	0,168	0,639
Zonguldak	0,396	0,775	0,172	0,275	0,313

İkinci basamakta (10) sayılı eşitlik vasıtasıyla Ağırlıklı Toplam Modeline (WSM) dair bağıl önemiyetinin bulunması amacıyla, normalize duruma getirilmiş karar dizeyi üstünden ayrı ayrı her  $i$  seçeneğin ölçüsü Entropi tekniğinin sonuncu adımında ulaşılan ilgili faktör ağırlık ölçüsüyle çarpılmış ve ayrı ayrı her şehre göre toplanarak Tablo 6.'da bulunan  $Q_i^{(1)}$  ölçülerine ulaşılmıştır. Karadeniz Bölgesi'nde

yer alan 16 şehrin 2014 senesine ait ağırlıklı toplam modeline (WSM) göre toplam bağıl önem ölçüleri aşağıda Tablo 6.'da yer almaktadır.

**Tablo 6. 2014 Yılı WSM'ye Dayalı Toplam Görece Önem Değerleri**

İl	Toplam Kredi	Toplam Mevduat	Çalışan Sayısı	Şube Sayısı	Takipteki Krediler Oranı	$Q_i^{(1)}$
Amasya	0,058	0,054	0,102	0,073	0,029	0,315
Artvin	0,029	0,033	0,146	0,085	0,030	0,323
Bartın	0,027	0,051	0,184	0,135	0,020	0,418
Çankırı	0,028	0,029	0,190	0,115	0,045	0,407
Çorum	0,093	0,103	0,063	0,046	0,027	0,331
Giresun	0,061	0,093	0,083	0,060	0,019	0,316
Gümüşhane	0,015	0,016	0,297	0,157	0,030	0,515
Karabük	0,055	0,050	0,130	0,096	0,037	0,368
Kastomonu	0,055	0,061	0,082	0,056	0,022	0,275
Ordu	0,096	0,107	0,059	0,043	0,027	0,332
Rize	0,066	0,060	0,093	0,058	0,047	0,325
Samsun	0,232	0,267	0,018	0,021	0,023	0,561
Sinop	0,031	0,048	0,173	0,110	0,030	0,392
Tokat	0,077	0,064	0,071	0,047	0,018	0,277
Trabzon	0,155	0,199	0,030	0,026	0,030	0,441
Zonguldak	0,092	0,207	0,051	0,043	0,015	0,408

Bir sonraki adımda (11) sayılı eşitlik vasıtasıyla, Ağırlıklı Çarpım Modeline (WPM) göre  $i$  seçeneğinin toplam bağıl değerinin bulunması hedefiyle, yine normalizyon işlemine tabi tutulmuş karar dizeyi üstünden ayrı ayrı her  $i$  seçenek ölçüsü için ilgili faktör ağırlığının matematiksel olarak üssü işlemi yapılmış ve ulaşılan ölçüler ayrı ayrı her seçenek için sırayla çarpılarak Tablo 7.'de bulunan  $Q_i^{(2)}$  ölçümlerine ulaşılmıştır. Karadeniz bölgesinde yer alan şehrin bankacılık performansının 2014 senesine ait ağırlıklı çarpım modeline (WPM) göre toplam bağıl önem ölçüleri aşağıda Tablo 7.'de yer almaktadır.

**Tablo 7. 2014 Yılı WPM'ye Dayalı Toplam Görece Önem Değerleri**

İl	Toplam Kredi	Toplam Mevduat	Çalışan Sayısı	Şube Sayısı	Takipteki Krediler Oranı	$Q_i^{(2)}$
Amasya	0,726	0,651	0,728	0,886	0,977	0,298
Artvin	0,616	0,572	0,810	0,909	0,978	0,254
Bartın	0,606	0,644	0,867	0,977	0,961	0,318
Çankırı	0,614	0,551	0,875	0,952	0,998	0,282
Çorum	0,809	0,775	0,632	0,825	0,973	0,318
Giresun	0,734	0,754	0,685	0,859	0,958	0,312
Gümüşhane	0,529	0,473	1,000	1,000	0,978	0,245

Karabük	0,717	0,639	0,781	0,926	0,988	0,328
Kastomonu	0,717	0,674	0,681	0,851	0,964	0,270
Ordu	0,816	0,784	0,617	0,817	0,974	0,314
Rize	0,747	0,673	0,708	0,857	1,000	0,305
Samsun	1,000	1,000	0,433	0,731	0,967	0,306
Sinop	0,629	0,631	0,851	0,946	0,978	0,313
Tokat	0,775	0,684	0,654	0,827	0,955	0,274
Trabzon	0,911	0,925	0,504	0,756	0,979	0,314
Zonguldak	0,807	0,934	0,592	0,817	0,946	0,345

WSM ve WPM modeline göre  $Q_i^{(1)}$  ve  $Q_i^{(2)}$  ölçümleri elde edildikten sonra (12) sayılı eşitlik vasıtasıyla Ağırlıklandırılmış Ortak Genel Kıstas Ölçüsü  $Q_i$ 'ye ulaşılmış, arkasından sıralama gerçekleştirilmiştir. Ulaşılan  $Q_i$  ölçümleri ve gerçekleştirilen sıralama ölçümleri Tablo 8.'de bulunmaktadır. Karadeniz Bölgesi'nde yer alan 16 şehrin bankacılık performansının 2014 senesine ait önceliklendirilmiş ortak genel kıstas ölçümleri ve sıralama ölçümleri aşağıda Tablo 8.'de gösterilmiştir.

*Tablo 8. 2014 Yılı Ağırlıklandırılmış Ortak Kriter Değerleri*

İl	$Q_i$	Sıralama	En İyi Performans
Amasya	0,307	13	
Artvin	0,288	14	
Bartın	0,368	5	
Çankırı	0,344	8	
Çorum	0,325	9	
Giresun	0,314	12	
Gümüşhane	0,380	2	
Karabük	0,348	7	
Kastomonu	0,273	16	Samsun
Ordu	0,323	10	
Rize	0,315	11	
<b>Samsun</b>	<b>0,433</b>	<b>1</b>	
Sinop	0,352	6	
Tokat	0,276	15	
Trabzon	0,378	3	
Zonguldak	0,377	4	

Tablo 8.'de elde edilen sıralama değerlerine göre 2014 yılında en iyi bankacılık performansına sahip şehir Samsun olurken bunu sırasıyla Gümüşhane, Trabzon ve Zonguldak takip etmiştir. 2014 yılında diğer şehirlere göre daha düşük performans sergileyerek listenin son

basamağında yer alan şehir Kastamonu olurken Tokat sondan ikinci olarak tabloda kendine yer bulmuştur.

Karadeniz Bölgesi'nde yer alan şehirlerin bankacılık performans sıralamasını oluşturmak amacıyla 2014 yılının karar matrisine uygulanan WASPAS yöntemi uygulama aşamaları diğer yılların karar matrislerine de uygulanarak yıllara göre sıralama değerleri elde edilmiş ve yıllara göre bulunan sıralamalar aşağıdaki Tablo 9.'da verilmiştir.

Yıllara göre elde edilen Karadeniz Bölgesi'ndeki şehirlerin bankacılık performans sıralamasına bakıldığında Samsun 2014-2019 döneminde birinci sırada yer almıştır. Gümüşhane 2014-2017 yıllarında ikinci sırada yer alırken, 2018 ve 2019 yıllarında üçüncü sıraya gerilemiştir.

**Tablo 9. Yıllara Göre WASPAS Performans Karşılaştırması**

İl	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Amasya	13	13	13	13	13	13
Artvin	14	14	14	14	14	14
Bartın	5	5	4	4	4	4
Çankırı	8	8	7	7	7	8
Çorum	9	9	9	10	10	11
Giresun	12	11	11	12	12	12
Gümüşhane	2	2	2	2	3	3
Karabük	7	6	6	6	6	6
Kastomonu	16	15	16	15	15	16
Ordu	10	10	10	9	9	9
Rize	11	12	12	11	11	7
<b>Samsun</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Sinop	6	7	8	8	8	10
Tokat	15	16	15	16	16	15
Trabzon	3	3	3	3	2	2
Zonguldak	4	4	5	5	5	5

2014-2017 yıllarında üçüncü sırada yer alan Trabzon ise 2018 ve 2019 yıllarında ikinciliği elde etmiştir. Kastamonu 2014, 2016 ve 2019 yıllarında son sırada yer alırken, Tokat 2015, 2017 ve 2018 yıllarında son sırada yer almıştır. Tüm yıllar boyunca sıralaması değişmeyen Amasya ve Artvin şehirleri sırasıyla onüçüncü ve ondördüncü sırada yerlerini almışlardır. Genel olarak 2014-2019 döneminde şehirlerin sıralamasında çok aşırı değişme olmamakla birlikte, Sinop'un sıralamasında gerileme, Rize'nin sıralamasında ise ilerleme görülmektedir.

## Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmada Karadeniz Bölgesi'nde yer alan şehirlerin bankacılık performans başarımları Türkiye Bankalar Birliği internet sayfasından, temel mali tablolardan olan bilanço değerleri ve istatistiki veriler üstünden incelenerek Entropi tekniği ve WASPAS tekniği yardımıyla analiz edilmiştir. Yapılan analizler vasıtasıyla 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 ve 2019 yılları için en iyi performans başarımları gösteren şehrin Samsun olduğu, diğer taraftan en kötü performansı gösteren şehirlerin Kastamonu ve Tokat olduğu bulguları elde edilmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde; belirtilen kriterler doğrultusunda Samsun hem kredi hem mevduat tutarı açısından bakıldığında yıl bazlı verilerinde rakamsal olarak birinci sırada olması, yani kredi ve mevduat tutarlarının maksimum olması istenen bir durumda da iyi bir performans göstermiştir.

Karadeniz Bölgesi'nde yer alan 16 şehrin bankacılık performans başarımlarının tercih edilen kıstaslar bakımından ortaya koyulduğu, kıstaslar ve analize tabi tutulan dönemler farklılaştığında başarı sıralamasında değişebileceği göz önünde tutulmalıdır. Bundan sonrasında, Entropi ve Waspas teknikleri vasıtasıyla farklı ülkelerde ve farklı bölgelerde performans değerlendirmesi ile alakalı çalışmaların gerçekleştirilmesinin, hem alanyazına hem de bankacılık sektöründe faaliyetde bulunan tatbik edicilere bilgi temin edeceği sonucuna varılabilir.

Bundan böyle ortaya koyulacak çalışmalarda, öne sürülen bakış açısı daha fazla faktör ve tercih sayıları bakımından tekrar analiz edilebilir. Ayrıca çalışma sezgisel bulanık mantık, ENTROPİ ve WASPAS tekniklerinden yararlanılarak karar vericilerin kesin bilgi edinmediği hallerde de banka performans başarımları prosesini gerçekleştirmesi temin edilebilir.



**EXTENDED ABSTRACT**

**Analysis of the Banking Performance of Cities in the Black Sea Region with Entropy-Based Waspas Method: 2014-2019 Period**

\*

Arif Çilek – Alper Karavardar  
*GiresunUniversity*

Banks are of great value in terms of a country's economy, as they act as a bridge in the conversion of household savings to investment. The ability of banks to attract monetary gains and to offer direct loans and other banking services directly contributes to the development and economic growth of a country. In this context, there is a positive correlation between economic growth and bank profitability due to banks' achieving sustainable profitability, achieving sustainable growth, and its relationship with and contribution to economic growth. At the same time, banks with a sound balance sheet structure minimize fragility when negative shocks such as economic crisis occur (Sarı, 2020, p. 101).

Bank efficiency and performance results are utilized in order to understand the extent to which banks continue their activities properly, to compare banks with each other and to analyze their growth. Measuring the success of banks, which have the largest place among the players in the financial system, is important for the following reasons (Seçme, Bayrakdaroğlu & Kahraman, 2009, p.11699).

- Making comparisons by determining their place in the banking system.
- To evaluate the performance of the bank in terms of the bank's top management and bank partners.
- To determine that decisions are made on the basis of real data rather than with the help of hypotheses or feelings.
- Identifying problematic sections in the organization and providing recommendations for eliminating these probes.
- Identifying the departments within the organization that are open to the learning organization and can gain competitive advantage.

For the aforementioned reasons, quantitative and qualitative analysis methods used in measuring financial performance have been developed and used in evaluations. Multi Criteria Decision Making methods are suitable methods for evaluating many alternatives and criteria that exist to make comparisons in the banking sector. MCDM methods can analyze by considering the factors expressed in multiple and independent ways. Because, the ranking and comparison of regions according to the performance of banks can be handled with more than one criteria and mathematical methods that take all of these criteria into account.

Located in the Black Sea region of Turkey study is aimed to make the analysis of the performance of the banking city. In this context, firstly using Entropy technique, which is one of the multi-criteria decision-making techniques; Weighted the factors of total loans, total deposits, number of employees, number of branches and ratio of loans in follow-up accounts were calculated. Following the calculation of the weight factor of WASPAS well as technical dimensions of the Black Sea Region is located in the city of banking performance in Turkey it was determined.

Considering the banking performance ranking of the cities in the Black Sea Region obtained by years, Samsun ranked first in the period of 2014-2019. While Gümüşhane ranked second in 2014-2017, it fell to third place in 2018 and 2019. Trabzon, which ranked third in 2014-2017, ranked second in 2018 and 2019. While Kastamonu ranked last in 2014, 2016 and 2019, Tokat was in the last place in 2015, 2017 and 2018. The cities of Amasya and Artvin, whose rankings did not change throughout the years, took their places in the thirteenth and fourteenth respectively. In general, although there was not much change in the ranking of cities in the 2014-2019 period, there is a decline in the ranking of Sinop and progress in the ranking of Rize.

It should be kept in mind that the banking performance performance ranking of 16 cities in the Black Sea Region is presented in terms of preferred criteria, and the success ranking may change when the criteria and the periods subjected to analysis differ. After that, it can be concluded that conducting studies related to performance evaluation in different countries and different regions through Entropy and Waspas

techniques will provide information to both the literature and practitioners operating in the banking sector.

**Table 1. WASPAS Performance Comparison by Years**

İl	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Amasya	13	13	13	13	13	13
Artvin	14	14	14	14	14	14
Bartın	5	5	4	4	4	4
Çankırı	8	8	7	7	7	8
Çorum	9	9	9	10	10	11
Giresun	12	11	11	12	12	12
Gümüşhane	2	2	2	2	3	3
Karabük	7	6	6	6	6	6
Kastamonu	16	15	16	15	15	16
Ordu	10	10	10	9	9	9
Rize	11	12	12	11	11	7
<b>Samsun</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Sinop	6	7	8	8	8	10
Tokat	15	16	15	16	16	15
Trabzon	3	3	3	3	2	2
Zonguldak	4	4	5	5	5	5

In the studies to be put forward from now on, the perspective put forward can be analyzed again in terms of more factors and number of preferences. In addition, by making use of heuristic fuzzy logic, ENTROPI and WASPAS techniques, it can be ensured that decision makers perform the bank performance performance process even when they do not obtain precise information.

### Kaynakça / References

- Akçakanat, Ö., Eren, H., Aksoy, E. ve Ömürbek, V. (2017). Bankacılık sektöründe entropi ve waspas yöntemleri ile performans değerlendirmesi. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty Of Economics & Administrative Sciences*, 22(2), 285-300.
- Alinezhad, A., ve Khalili, J. (2019). WASPAS method. In *New Methods and Applications in Multiple Attribute Decision Making (MADM)* (pp. 93-98). Springer, Cham.
- Alkan, Ö. ve Albayrak, Ö. K. (2020). Ranking of renewable energy sources for regions in Turkey by fuzzy entropy based fuzzy COPRAS and fuzzy MULTIMOORA. *Renewable Energy*, 162, 712-726.

- Bera, A. K., ve Park, S. Y. (2008). Optimal portfolio diversification using the maximum entropy principle. *Econometric Reviews*, 27(4-6), 484-512.
- Bostanci, S. H., ve Ocakçı, M. (2009). Kent silüetlerine ilişkin tasarım niteliklerinin, entropi yaklaşımı ile değerlendirilmesi. *İstanbul Teknik Üniversitesi Dergisi*, 8(2), 27-36.
- Brauers, W. K. M., ve Zavadskas, E. K. (2012). Robustness of MULTIMOORA: A method for multi-objective optimization. *Informatica*, 23(1), 1-25.
- Chakraborty, S., ve Zavadskas, E. K. (2014). Applications of WASPAS method in manufacturing decision making. *Informatica*, 25(1), 1-20.
- Chakraborty, S., Zavadskas, E. K. ve Antucheviciene, J. (2015). Applications of WASPAS method as a multi-criteria decision-making tool. *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 49(1), 5-22.
- Eş, A. ve Kök, E. (2020). Banka performanslarının entropi tabanlı WASPAS yöntemiyle analizi. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 233-250.
- Gezen, A. (2019). Türkiye'de faaliyet gösteren katılım bankalarının entropi ve WASPAS yöntemleri ile performans analizi. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi (MUVU)/Journal of Accounting & Taxation Studies (JATS)*, 84, 213-232.
- Huang, X. (2012). An entropy method for diversified fuzzy portfolio selection. *International Journal of Fuzzy Systems*, 14(1), 160-165.
- Karaca, S., Altemur, N. ve Çevik, M. (2020). Bankacılık sektöründe performans analizi: Entropi ve waspas yöntemi uygulaması. *Malatya Turgut Özal Üniversitesi İşletme Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 46-76
- Karami, A., ve Johansson, R. (2014). Utilization of multi attribute decision making techniques to integrate automatic and manual ranking of options. *Journal of information science and engineering*, 30, 519-534.
- Karavardar, A. ve Çilek, A. (2020). Banka tercihini belirleyen kriterlerin Entropi Yöntemi ile ağırlıklandırılması: Giresun ili örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(4), 3482-3492.
- Madić, M., Gecevska, V., Radovanović, M., ve Petković, D. (2014). Multi-criteria economic analysis of machining processes using the WASPAS method. *Journal of Production Engineering*, 17(2), 79-82.

- Memiş, S. (2019). Konaklama işletmelerinde yeşil yönetim uygulamalarının ENTROPİ Yöntemi ile ağırlıklandırılması: Giresun ili örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 653-665.
- Ömürbek, N., Karaatlı, M. ve Balci, H. F. (2016). Entropi temelli Maut ve Saw yöntemleri ile otomotiv firmalarının performans değerlemesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 227-255.
- Qin, Z., Li, X., ve Ji, X. (2009). Portfolio selection based on fuzzy cross-entropy. *Journal of Computational and Applied mathematics*, 228(1), 139-149.
- Sarı, T. (2020). Banka performans ölçümünde Topsis ve Promethee Yöntemlerinin karşılaştırılması. *Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences*, 34(1), 99-117.
- Sarıkaya, G. ve Tatlıdil, H. (2014). Entropi optimizasyon ölçüsü ile optimal portföy seçimi ve Bist Ulusal-30 endeksi üzerine bir çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, XIV. Uluslararası Ekonometri Sempozyumu Özel Sayısı, 381-402.
- Seçme, N. Y., Bayrakdaroğlu, A. ve Kahraman, C. (2009). Fuzzy performance evaluation in Turkish banking sector using analytic hierarchy process and TOPSIS. *Expert Systems with Applications*, 36(9), 11699-11709.
- TBB, Türkiye Bankalar Birliği (2020). <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/59> (Erişim Tarihi: 15.01.2020).
- Tunca, M. Z., Ömürbek, N., Cömert, H. G. ve Aksoy, E. (2016). Opec ülkelerinin performanslarının çok kriterli karar verme yöntemlerinden Entropi ve Maut ile değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(14), 1-12.
- Ural, M., Demireli, E., ve Güler Özçalık, S. (2018). Kamu bankalarında performans analizi: Entropi ve Waspas yöntemleri ile bir uygulama. *Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute/Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31, 129-141.
- Usta, I., ve Kantar, Y. M. (2011). Mean-variance-skewness-entropy measures: A multi-objective approach for portfolio selection. *Entropy*, 13(1), 117-133.

- Wang, T. C., ve Lee, H. D. (2009). Developing a fuzzy TOPSIS approach based on subjective weights and objective weights. *Expert systems with applications*, 36(5), 8980-8985.
- Wu, J., Sun, J., Liang, L., ve Zha, Y. (2011). Determination of weights for ultimate cross efficiency using Shannon entropy. *Expert Systems with Applications*, 38(5), 5162-5165.
- Zavadskas, E. K., Antucheviciene, J., Saparauskas, J., and Turskis, Z. (2013). MCDM methods WASPAS and MULTIMOORA: Verification of robustness of methods when assessing alternative solutions. *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 47(2), 5-20.
- Zavadskas, E. K., Turskis, Z., Antucheviciene, J., ve Zakarevicius, A. (2012). Optimization of weighted aggregated sum product assessment. *Elektronika ir elektrotechnika*, 122(6), 3-6.
- Zhang, H., Gu, C. L., Gu, L. W., ve Zhang, Y. (2011). The evaluation of tourism destination competitiveness by TOPSIS & information entropy—A case in the Yangtze River Delta of China. *Tourism Management*, 32(2), 443-451.
- Zhang, W. G., Liu, Y. J. ve Xu, W. J. (2012). A possibilistic mean-semivariance-entropy model for multi-period portfolio selection with transaction costs. *European Journal of Operational Research*, 222(2), 341-349.
- Zhou, H., Wang, J. ve Qiu, Y. (2008). Application of the Cross Entropy Method to the credit risk assessment in an early warning system. *In 2008 International Symposiums on Information Processing*, 728-732.
- Zhou, R., Cai, R., ve Tong, G. (2013). Applications of entropy in finance: A review. *Entropy*, 15(11), 4909-4931.

### Kaynakça Bilgisi / Citation Information

Çilek, A. ve Karavardar, A. (2021). Entropi tabanlı Waspas Yöntemiyle Karadeniz Bölgesindeki Şehirlerin bankacılık performansının analizi: 2014-2019 dönemi. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1484-1513. DOI: 10.26466/opus.866120.

## Türkiye'deki Ticari Bankalara Ait Web Sitelerin Performanslarının SWARA ve ARAS Yöntemi İle Sıralanması

DOI: 10.26466/opus.888184

\*

Muhammed Maruf \* – Kadir Özdemir \*\*

\* Dr. Öğr. Üyesi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, İİBF, Kırşehir/Türkiye

E-Posta: [m.maruf@ahievran.edu.tr](mailto:m.maruf@ahievran.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-5388-639X](https://orcid.org/0000-0002-5388-639X)

\*\* Arş.Gör., Şırnak Üniversitesi, İİBF, Şırnak/Türkiye

E-Posta: [kadirozdemir@sirnak.edu.tr](mailto:kadirozdemir@sirnak.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-2034-4797](https://orcid.org/0000-0002-2034-4797)

### Öz

Günümüzde teknolojik gelişmeler ile birlikte küresel olarak birçok alanda önemli dönüşümler başlamış olup ekonomik ve ticari faaliyetlerin birçoğu internet ortamına taşınmıştır. Böylece birçok sektörde dijitalleşmeye geçişi hızlanmıştır. Özellikle bankacılık sektörü dijital dönüşüme en hızlı adapte olan sektörlerden biridir. Bankacılık sektöründeki dijital dönüşümün hızlanmasıyla birçok banka şubelerinde sunduğu hizmetleri web sitelerinde internet bankacılığı uygulamaları aracılığıyla da sunmaya başlamıştır. Böylece bankalara ait web sitelerin önemi artmıştır. Bu bağlamda bu çalışmada Türkiye'deki 15 ticari bankanın web sitelerinin performansını analiz ederek banka web sitelerini sıralamak amaçlanmıştır. Web sitelerinin performans kriterlerine göre sıralanmasında SWARA ve ARAS yöntemleri kullanılmıştır. SWARA yöntemi sonuçlarına göre banka web sitesi performansının değerlendirilmesinde sayfa açılma süresi ve hız endeksi kriterleri en yüksek ağırlığa sahip kriterler olarak bulunmuşken, web sitesinde geçirilen ortalama süre, dünya sıralaması ve Türkiye sıralaması kriterleri ise en düşük ağırlığa sahip kriterler olarak bulunmuştur. ARAS yöntemi sonucunda hesaplanan fayda değerlerine göre ise sırasıyla HSBC, Fiba Bank ve Şeker Bank'ın en iyi performans gösteren web sitelerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Türkiye Ekonomi Bankası, ING Bank ve Akbank ise en kötü performans gösteren web sitelerine sahip olup yapılan sıralamada son üç sırada yer almıştır.

**Anahtar Kelimeler:** SWARA, ARAS, Web sitesi, Bankacılık.

## Ranking of Web Sites Performance of Commercial Banks in Turkey by SWARA and ARAS Method

\*

### Abstract

*Nowadays, with the technological advancements, lots of significant transformations have started in many areas and many of the economic and commercial activities have been transferred to the online environment. Thus, transition to digitalization has accelerated in many sectors. Banking sector is one of the fastest sector which adapt to digital transformation. With the acceleration of digital transformation in the banking sector, many banks have commenced to offer lots of services through internet banking applicates on their websites. Thus, the importance of banking websites has increased. In this context, the main object of this study to analysis and rank of 15 commercial banks' websites according to website performance criteria. SWARA and ARAS methods were used to rank the websites. According to results of SWARA method page opening time and speed index were found to be the highest weighted criteria, while the average time spent on the websites, world ranking and Turkey ranking were found to be the lowest weighted criteria in the evaluation of the bank's website performance. On the other hand, according to the benefit values which calculated as a result of the ARAS method, it was concluded that HSBC, Fiba Bank, and Şeker Bank had the best performing websites. Also, TEB, ING Bank, and Akbank had the worst performing websites.*

**Keywords:** SWARA, ARAS, Website, Banking



## Giriş

Teknolojinin gelişmesiyle dünya genelinde internet kullanımı her geçen gün artış göstermektedir (Thompson vd., 2019, s.239). Bu nedenle birçok sektörde dijitalleşmenin stratejik önemi artmış olup dijital dönüşüm hızlanmıştır. Bu bağlamda bankacılık sektörünün diğer sektörlerle göre dijital dönüşüme daha hazırlıklı olduğu söylenebilir (Beybur ve Çetinkaya, 2020, s.148).

Bankacılık sektöründeki dijital dönüşümle birlikte birçok banka fiziksel olarak şubelerinde sunduğu hizmetleri web sitelerinde de sunmaya başlamıştır. Böylece bankalara ait web sitelerin önemi artmıştır ve bankalar için web siteleri iş süreçlerinin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Özellikle internet bankacılığının kullanımının ve öneminin arttığı günümüzde bankaların misyon ve vizyonlarına ulaşmaları ve rekabet avantajı elde etmeleri için web siteleri önem arz etmektedir (Özdemir ve Turna, 2020, s.39).

Literatürde bankalara ait web siteleri ile ilgili çalışmalar incelendiğinde ise genel eğilimin web sitelerinin içerik analizi ve ele alınan bazı kriterlerin web sitesi kullanımı ile müşteri memnuniyetine etkisini anlamaya yönelik olduğu görülmektedir. Belirli kriterler ile bankaların web sitesi performansını inceleyen çok fazla çalışma bulunmamaktadır. Literatür araştırması sonucunda bu çalışmanın konusuyla paralellik gösteren bazı çalışmalar şunlardır; Ecer (2014), Türkiye'deki 17 bankanın web sitesi kalitesini AHP ve COPRAS-G yöntemlerini kullanarak değerlendirmiştir. Çalışmada bilgi kalitesi, servis kalitesi, anlaşılabilirlik, güncellik, ulaşılabilirlik, sistem kalitesi ve güvenilirlik gibi kriterler kullanılmıştır. Akgül (2018), Türkiye'de bulunan 32 bankanın web sitesini erişilebilirlik, kullanılabilirlik ve güvenlik kriterleri doğrultusunda analiz etmiştir. Çalışmada ayrıca web sitesi performansı, web sitesinin açılma süresi ve sayfa boyutu gibi kriterler de kullanılmıştır. Chmielarz ve Zborowski (2018), Polonya'daki 21 bankanın web sitesi performansını COMET yöntemini kullanarak değerlendirmiştir. Sarkar ve Pal (2018), Hindistan'daki 41 bankanın performansını toplam sayfa sayısı, toplam link sayısı ve web etki faktörüne (WIF) göre analiz etmiştir. Chmielarz ve Zborowski (2018), Polonya'daki 21 bankanın web sitesi kalitesini ve performansını TOPSIS

yöntemi kullanarak değerlendirmiştir. Oyefolahan vd. (2019), Nijerya'daki 10 bankanın web sitesi performansını kullanılabilirlik ve erişilebilirlik kriterleri bağlamında analiz etmiştir. Özdemir ve Turna (2020), Türkiye'deki 10 ticari bankanın web sitesi performansını AHP, TOPSIS ve VIKOR yöntemlerini kullanarak analiz etmiştir. Çalışmada literatür ve uzman görüşüne dayanarak sayfa hızı, hız endeksi, biçimlendirme, ziyaretçi sayısı, sayfa açılma süresi ve sayfa görünümleri kriterleri kullanılmıştır.

Bu çalışma Türkiye'deki 15 ticari bankaya ait web sitelerinin performansını analiz ederek banka web sitelerini sıralamayı amaçlamaktadır. Bankalara ait web sitelerinin sıralanmasında kullanılan sıralama kriterleri literatürdeki çalışmalara dayanarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda web sitesi performansı (%), web sitesinin hızı endeksi (saniye), web sitesinin tamamen açılma süresi (saniye) ve web sitesi sayfa boyutu (mb), ziyaretçilerin web sitesinden hemen ayrılma oranı (%), toplam ziyaretçi sayısı, web sitenin dünya sıralaması, web sitesinin Türkiye sıralaması, web sitesinde geçirilen ortalama süre (dakika) ve ziyaret başına görüntülenen ortalama sayfa sayısı kriterleri kullanılarak web siteleri çok kriterli karar verme yöntemlerinden olan SWARA ve ARAS yöntemleri ile değerlendirilerek sıralanmıştır.

Çok kriterli karar verme yöntemleri karar alternatiflerinin çok sayıda ve birbiri ile çelişen kriterlere göre sıralanması amaçlı olarak kullanılmaktadır. Literatürde karar kriterlerinin ağırlıklandırılması ve alternatiflerin sıralanması amaçlı olarak uygulanan çok sayıda çok kriterli karar yöntemi mevcuttur. En önemli ve en çok kullanılan kriter ağırlıklandırma yöntemlerinden biri olan ve birçok farklı problemin çözümünde kullanılan yöntemlerden birisi SWARA (Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis) yöntemidir. SWARA yönteminde karar verici olarak belirlenen uzmanların görüş ve fikirleri esas alınmaktadır. Bu nedenle bu yöntemde karar vericiler ekonomik ve çevresel koşullar bağlamında kendi önceliklerini belirleyebilmekte ve böylece diğer yöntemlere nazaran daha etkin bir rol oynayabilmektedir (Zolfani ve Saparouskas, 2013, s.140; Dahooie vd., 2018, s.10-11). Literatürde son yıllarda en yaygın kullanılan alternatif sıralama yöntemlerinden birisi ise ARAS (Additive Ratio Assessment) yöntemidir. ARAS yönteminde, belirlenen alternatiflerin fayda fonksiyonu değerleri dikkate alınmakta

ve alternatifler fayda değerine göre sıralanmaktadır. Ayrıca ARAS yönteminde alternatiflerin performans değerlerinin optimum fayda sağlayan alternatife göre oransal olarak benzerlikleri belirlenmektedir (Pelitli vd., 2018; Shariati vd., 2014, s.411; Ercan ve Kundakçı, 2017, s.90).

Literatür incelendiğinde SWARA ve ARAS yöntemlerinin farklı alanlardaki birçok çalışmada kullanıldığı görülmektedir. SWARA ve ARAS yöntemlerinin ayrı ayrı kullanıldığı çok sayıda çalışma olmasına rağmen bu çalışmada bir arada kullanıldıkları için literatür araştırması da bu doğrultuda yapılmıştır. Bu bağlamda SWARA ve ARAS yöntemlerinin kullanıldığı çalışmalar incelendiğinde hibrit olarak personel seçiminde (Kersulienne ve Turskis, 2011; Karabasevic vd., 2015; Stanujkic vd., 2015; Karabasevic vd., 2016; Dahooie vd., 2018), elektrik forkliftinin seçiminde (Vockic vd., 2018), finansal performans değerlendirilmesinde (Gümüş vd., 2019), tedarik zinciri performansının değerlendirilmesinde (Korucuk, 2019), bina bakım strateji seçiminde (Ighravwe ve Oke, 2019), iç güvenlik denetçisi seçiminde (Prasad, 2019), motor çalışma performansının değerlendirilmesinde (Balki vd., 2020), enerji depolama teknolojilerinin performansının değerlendirilmesinde (Albawab vd., 2020), kuruluş yeri seçiminde (Mostafaeipour vd., 2020a; Mostafaeipour vd., 2020b) ve risk unsurlarının belirlenmesinde (Dehshiri ve Aghaei, 2020) kullanılan çalışmaların olduğu görülmüştür.

## Yöntem

### SWARA Yöntemi

Çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan ve son zamanlarda birçok farklı problemin çözümünde sıkça kullanılan SWARA (Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis) yöntemi ilk defa Kersulienne vd. (2010) tarafından kullanılmıştır. Türkçe 'ye "Adım adım ağırlık değerlendirme oran analizi" şeklinde çevrilen SWARA en önemli ve en çok kullanılan kriter ağırlıklandırma yöntemlerinden biridir (Yurdoğlu ve Kundakçı, 2017: s.258). Ağırlıklandırma işlemi için literatürdeki diğer yöntemlere kıyasla SWARA yönteminin daha fazla kullanılması, diğer yöntemlere göre daha basit olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum araştırmacıların zamanı daha verimli kullanmasını ve maliyetten

tasarruf etmesini sağlamaktadır (Zolfani vd., 2013, s.92; Çakır, 2018, s.1912).

Yöntemde karar verici olarak belirlenen uzmanların görüş ve fikirleri esas alındığından daha öznel değerlendirmelerin gerektirdiği çalışmalarda bu yöntem kullanılabilir. Böylece karar vericiler ağırlıklandırma işleminde önceliklerin belirlenmesinde daha etkili olabilmektedir (Dahooie vd., 2018, s.10-11; Çakır, 2018, s.1912). Ayrıca SWARA yönteminde karar vericiler mevcut ekonomik ve çevresel koşullar bağlamında kendi önceliklerini belirleyebilmekte ve böylece diğer yöntemlere göre daha etkin bir rol oynamaktadır (Zolfani ve Saparauskas, 2013, s.140).

SWARA yönteminde alternatifleri değerlendirmek için kullanılan kriterler en önemliden en önemsiz doğru sıralanmakta olup uzmanların görüş ve fikirlerine göre önemsiz olan kriterler elenmektedir. Daha sonra, elenmeyen kriterlerin önem ağırlıkları hesaplanırken tüm uzmanların kendisine göre oluşturduğu kriter sıralaması esas alınmaktadır (Yurdoğlu ve Kundakcı, 2017, s.258; Kersulienne vd., 2010, s.247-250). Her bir uzman, kriter sıralamasını oluştururken en önemli olduğunu düşündüğü kritere "1.00" değerini vermektedir. Sıralamaya dahil edilen diğer kriterlerin ise birinci sırada olan en önemli kritere göre 0.05'er puanlık aralıklarla ne kadar önemsiz oldukları tespit edilmektedir. Tüm kriterlerin değeri "0" ile "1" arasında ve beşin katları olacak şekilde belirlenmektedir. Örneğin, birinci kritere kıyasla ikinci kriterin %5 daha az önemli olduğu düşünülüyorsa ikinci kritere 0,95 değeri verilmektedir (Ayyıldız ve Demirci, 2018, s.80; Kersulienne ve Turskis, 2011, s. 654-655; Yurdoğlu ve Kundakcı, 2017, s.258). Aynı şekilde üçüncü kriterin ikinci kriterden %5 daha az önemli olduğu düşünülüyorsa üçüncü kritere de 0,90 değeri verilmektedir. Kullanılan bütün kriterler birinci kriterle kıyaslanıp ona göre değerlendirildiğinden tüm kriterler için göreceli bir önem ağırlığı belirlenmektedir (Kersulienne ve Turskis, 2011, s.654-655).

SWARA yöntemini oluşturan beş adım yardımıyla belirlenen kriterlere ilişkin ağırlık değerleri hesaplanabilmektedir (Stanujkic vd., 2015, s.55-56; Prasad, 2019, s.135-136; Kersulienne vd., 2010, s.247-250; Karabasevic vd., 2016; 54; Karabasevic vd., 2017, s.17; Balki vd., 2020, s. 5-6; Dahooie vd., 2018, s.10-11).

**1. Adım: Kriterlerin Önem Düzeyine Göre Sıralanması:** En önemli olduğu düşünülen kriter birinci sırada olacak şekilde bütün kriterler uzmanların görüşlerine göre sıralanmaktadır. Bu adımda karar vericiler kendilerince en önemli olan kriteri tespit edip bu kriterle "1.00" değerini vermektedir. Tüm kriterlere "0" ile "1" arasında ve 0,05'in katları olacak şekilde değer verilmektedir. Kriter değerleri eşitlik (1) de gösterilmektedir;

$$p_j^k ; j = 1, \dots, k = 1, \dots, l; 0 \leq p_j^k \leq 1 \quad (1)$$

**2. Adım: Kriterlerin Göreli Önem Değerlerinin Belirlenmesi:** Bu adımda karar vericiler birinci sıradaki kriter dışında kalan kriterlerin her biri için göreli önem değerlerini belirlemektedir. Bu amaçla j kriteri bir önceki kriter olan j-1 ile karşılaştırılır ve  $s_j$  (ortalama değer karşılaştırma oranı) değeri elde edilir.  $s_j$  değerinin elde edilmesiyle j. kriterin (j-1). kriterden ne kadar önemli olduğu belirlenmektedir. Böylece art arda gelen tüm kriterler karşılaştırılıp ağırlık değerleri hesaplanır ve yüzdesel olarak önem düzeyleri tespit edilir.

**3. Adım:  $k_j$  Katsayısının Hesaplanması:** Belirlenen tüm kriterler için  $k_j$  katsayısı eşitlik 2'den faydalanarak hesaplanmaktadır.  $k_j$  katsayısı birinci kriter için 1 iken, oluşturulan sıralamada j. kriterden sonra gelen kriterlerin  $k_j$  katsayı değeri bir önceki adımda hesaplanan  $s_j$  değeri (ortalama değer karşılaştırma oranı) eklenerek bulunmaktadır.

$$k_j = \begin{cases} 1 & j = 1 \\ s_j + 1 & j > 1 \end{cases} \quad (2)$$

**4. Adım:  $q_j$  Değerinin Belirlenmesi:** Belirlenen tüm kriterler için düzeltilmiş ağırlık değerleri  $q_j$  eşitlik (3) yardımıyla hesaplanmaktadır.

$$q_j = \begin{cases} 1 & j = 1 \\ \frac{q_{j-1}}{k_j} & j > 1 \end{cases} \quad (3)$$

**5. Adım: Kriterlerin Nihai Ağırlık Değerlerinin Belirlenmesi:** Son aşamada tüm kriterlerin nihai ağırlıkları aşağıda yer alan eşitlik (4) de gösterildiği gibi, j. kriterin düzeltilmiş ağırlık değerinin tüm kriterlerin

düzeltilmiş ağırlık değerleri toplamına oranlanmasıyla hesaplanmaktadır.  $w_j$ , j kriterinin göreceli ağırlığını ifade etmektedir.

$$w_j = \frac{q_j}{\sum_{k=1}^n q_k} \quad (4)$$

## ARAS Yöntemi

ARAS (Additive Ratio Assessment) yöntemi ilk olarak Zavadskas ve Turksis (2010) tarafından farklı çok kriterli karar verme problemlerinin çözümünde ve analizinde kullanılmıştır. ARAS yöntemi fayda teorisine dayandığı için belirlenen alternatifler fayda fonksiyonu değerleri dikkate alınarak sıralanmaktadır (Shariati vd., 2014, s.411; Pelitli vd., 2018). Bu doğrultuda ARAS yöntemini literatürdeki diğer çok kriterli karar verme yöntemlerinden farklılaştırmaktadır (Bakır ve Atalık, 2018, s.623-624; Yıldırım, 2015, s.289).

Çok kriterli karar verme yöntemlerinde kullanılan klasik yaklaşım, sübjektif tasnif olarak da bilinen sıralamaya odaklanmaktadır. Bu bağlamda literatürde yer alan birçok çok kriterli karar verme yöntemi ideal pozitif ve negatif çözüme olan göreceli uzaklıkları temel almakta ve elde edilen çözümlere ait fayda fonksiyonu değerlerini ideal pozitif çözümün fayda fonksiyon değeri ile kıyaslamaktadır (Yıldırım, 2015, s.289; Koç ve Uysal, 2017, s.179). Fakat ARAS yönteminde alternatiflerin performansı belirlenirken her biri için optimal fayda sağlayan alternatiflere göre karşılaştırma oranları hesaplanmaktadır. Yani, ARAS yönteminde alternatiflere ait hesaplanan performans değerlerinin optimum fayda sağlayan alternatiflere göre oransal olarak benzerlikleri tespit edilmektedir (Pelitli vd., 2018; Ercan ve Kundakçı, 2017, s.90).

Aşağıda ARAS yöntemini oluşturan adımlar gösterilmiştir (Zavadskas ve Turksis, 2010, s.163-164; Karabasevic vd., 2018, s.726-727; Pelitli vd., 2018; Ercan ve Kundakçı, 2017, s.90-91; Arslan, 2017, s.276-279).

**1. Adım: Karar Matrisinin Oluşturulması:** m alternatif, n kriter sayısı olmak üzere X karar matrisi oluşturulmaktadır.

$$X = \begin{bmatrix} x_{01} & x_{0j} & \dots & x_{0n} \\ x_{i1} & x_{ij} & \dots & x_{in} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ x_{m1} & x_{mj} & \dots & x_{mn} \end{bmatrix} \quad i = 0,1, \dots, m \quad j = 1,2, \dots, n \quad (5)$$

X karar matrisinde  $x_{ij}$  elemanı,  $i$ . alternatifin  $j$ . kriterdeki performans değerini ifade ederken,  $x_{0j}$  elemanı  $j$ . kriterin optimal değerini ifade etmektedir. Karar problemin çeşitliliğine bağlı olarak kriterlerin optimal değerleri belirsiz ise aşağıdaki eşitlikler (6) ve (7) kullanılarak bu değerler belirlenmektedir.

$$\text{Fayda Yönlü Kriterler İçin: } x_{0j} = \max_i x_{ij} \quad (6)$$

$$\text{Maliyet Yönlü Kriterler İçin: } x_{0j} = \min_i x_{ij} \quad (7)$$

**2. Adım: Normalize Karar Matrisinin Oluşturulması:** Bu adımda X karar matrisi normalize edilmektedir. Çünkü kriterlerin birbirleriyle karşılaştırılmasını kolaylaştırmak için hepsinin ortak bir ölçek ya da birime dönüşümü yapılmalıdır. Farklı ölçek ve birimlerdeki kriterler ile işlem yapmak zordur. Bu bağlamda X karar matrisinin normalizasyonu ile birlikte farklı ölçek ve birimlerdeki veriler işlem yapılabilir duruma gelmektedir.  $\bar{x}_{ij}$  elemanlarından oluşan normalize edilmiş  $\bar{X}$  karar matrisinin elemanları işlem yapılan kriterin fayda (kriter performans değerinin yüksek olması) veya maliyet (kriter performans değerinin düşük olması) durumuna göre farklı değerlendirilmektedir.

Kriterler fayda durumunda olduğunda normalize edilmiş değerler eşitlik (8) yardımıyla belirlenebilmektedir.

$$\text{Fayda Yönlü Kriterler İçin: } \bar{x}_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum_{i=0}^m x_{ij}} \quad (8)$$

Kriterler maliyet durumunda olduğunda normalize edilmiş değerleri belirlemek için 2 aşamalı bir işlem gerekmektedir. Birinci aşamada karar matrisindeki değerler eşitlik (9) ile fayda durumuna dönüştürülür ve daha sonra eşitlik (10) ile normalize değerler belirlenebilir.

$$\text{Maliyet Yönlü Kriterler İçin: } = x_{ij}^* = \frac{1}{x_{ij}} \quad (9)$$

$$\bar{x}_{ij} = \frac{x_{ij}^*}{\sum_{i=0}^m x_{ij}^*} \quad (10)$$

Bu işlemler uygulanıp normalize değerler belirlendikten sonra normalize edilmiş  $\bar{X}$  karar matrisi oluşturulur. Normalize matris eşitlik (11) de gösterilmiştir.

$$\bar{X} = \begin{bmatrix} \bar{x}_{01} & \bar{x}_{0j} & \dots & \bar{x}_{0n} \\ \bar{x}_{i1} & \bar{x}_{ij} & \dots & \bar{x}_{in} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ \bar{x}_{m1} & \bar{x}_{mj} & \dots & \bar{x}_{mn} \end{bmatrix}$$

$$i = 0,1, \dots, m \quad j = 1,2, \dots, n \quad (11)$$

**3. Adım: Normalize Karar Matrisinin Ağırlıklandırılması:** X karar matrisinin normalizasyonu sonucunda oluşturulan  $\bar{X}$  normalize karar matrisi,  $w_j$  kriter ağırlıkları yardımıyla  $\hat{X}$  ağırlıklı normalize karar matrisine dönüştürülür. Belirlenen  $w_j$  kriterlerinin  $0 < w_j < 1$  koşulunu sağlaması gerekmektedir. Bununla birlikte kriterlerin ağırlık toplamları da eşitlik (12) de gösterildiği gibi sınırlandırılmaktadır.

$$\sum_{j=1}^n w_j = 1 \quad (12)$$

Normalize edilmiş karar matrisinin elemanları kriter ağırlıklarıyla çarpılarak  $\hat{x}_{ij}$  ağırlıklı normalize edilmiş karar matrisinin elemanları belirlenir (Eşitlik 13).

$$\hat{x}_{ij} = \bar{x}_{ij} \cdot w_{ij} \quad (13)$$

Belirlenen ağırlıklı normalize edilmiş karar matrisinin elemanları ( $\hat{x}_{ij}$  değerleri) eşitlik (14) de gösterilen matris formatında yazılır ve böylece  $\hat{X}$  ağırlıklı normalize edilmiş karar matrisi elde edilir.

$$\hat{X} = \begin{bmatrix} \hat{x}_{01} & \hat{x}_{0j} & \dots & \hat{x}_{0n} \\ \hat{x}_{i1} & \hat{x}_{ij} & \dots & \hat{x}_{in} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ \hat{x}_{m1} & \hat{x}_{mj} & \dots & \hat{x}_{mn} \end{bmatrix}$$

$$i = 0,1, \dots, m \quad j = 1,2, \dots, n \quad (14)$$

**4. Adım: Alternatiflerin Optimallik Fonksiyon Değerlerinin ( $S_i$ ) Hesaplanması:** ARAS yöntemindeki dördüncü ve son adımda tüm alternatiflerin optimal değerleri hesaplanmakta ve alternatifler tek tek değerlendirilmektedir. Alternatiflerin optimal değerleri eşitlik (15) yardımıyla belirlenmektedir.

$$S_i = \sum_{j=1}^n x_{ij}; i = 0,1, \dots, m \quad (15)$$



Eşitlikteki  $S_i$  değeri  $i$ . alternatifin optimum değerini ifade etmektedir.  $S_i$  değeri büyüdükçe alternatifte ait performansın daha iyi olduğu anlaşılmaktadır. Bu işlemden sonra tüm alternatiflerin  $S_i$  değerleri  $S_0$  optimal değerine bölünür ve böylece  $K_i$  fayda değerleri belirlenir.  $K_i$  değerlerinin belirlenmesi eşitlik (16) da gösterilmektedir.

$$K_i = \frac{S_i}{S_0}; i = 0, 1, \dots, m \quad (16)$$

Son olarak belirlenen  $K_i$  değerleri alternatiflere ait fayda fonksiyonlarının değerlendirilmesinde kullanılmaktadır. Ayrıca  $K_i$  değerlerinin büyükten küçüğe sıralanmasıyla en iyi alternatiften en kötü olan alternatifte doğru sıralama elde edilmektedir. Böylece karar vericiler alternatiflerin hangisinin daha faydalı hangisinin daha maliyetli olduğunu kolayca tespit edebilmektedir.

### **Türkiye'deki Ticari Bankalara Ait Web Sitelerinin Performans Analizi**

Bu çalışmanın amacı Türkiye'deki 15 ticari bankaya ait web sitelerin performansını analiz ederek sıralama yapmaktır. Web sitelerinin performans kriterlerine göre sıralanması SWARA ve ARAS yöntemleri kullanılarak yapılmıştır. Analizlerde ele alınacak kriterlerin belirlenmesinde literatürde bulunan ve web siteleri çeşitli özellikleri doğrultusunda inceleyen çalışmalardan faydalanılmıştır. Waisberg ve Kaushik (2009), web sitesi performansı için siteden hemen ayrılma oranı, ziyaretçi sayısı, web sitesinde geçirilen ortalama süre ve görüntülenen sayfa sayısı kriterlerinin önem arz ettiğini belirtmiştir. Booth ve Jansen (2010), web sitesi hızı, sayfaların açılma süresi, ziyaretçi sayısı, ortalama geçirilen süre ve siteden hemen ayrılma oranı kriterlerinin anahtar performans belirleyiciler olduğunu vurgulamıştır. Carmona vd. (2012), kaliteli ve performansı iyi olan bir web sitesi için ziyaretçi sayısı, web sitesinde ziyaretçilerin geçirdikleri ortalama süre ve ziyaret başına görüntülenen sayfa sayısının önemli olduğunu vurgulamıştır. Pakkala vd. (2012) web sitesi performans göstergelerinden ziyaretçi sayısı, web sitesinde geçirilen ortalama süre, ziyaret başına görüntülenen sayfa sayısı ve insanların siteden hemen ayrılma oranının önemini vurgulamıştır. Zhu vd. (2013), web sitesi performansında en etkili kriterlerden birinin web sitesi hızı ve web sitesinin açılma süresi

olduğunu vurgulamıştır. Nagy (2013), web sitesi hızının ve açılma süresinin performans için önemini belirtmiş ve kaliteli web sitesi için web sitesi hızının artırılması gerektiğini vurgulamıştır. Elisa (2017), kaliteli ve performansı iyi olan bir web sitenin web sitesi hızı, sayfa açılma süresi ve sayfa boyutu kriterlerinin iyi olması gerektiğini belirtmiştir. Sulova (2019), ziyaretçi sayısı, web sitesinde geçirilen ortalama süre, ziyaret başına görüntülenen sayfa sayısı ve insanların siteden hemen ayrılma oranının en önemli web sitesi performans göstergelerinden olduğunu belirtmiştir. Ayrıca literatürdeki çalışmalarda önemi vurgulanan kriterler web sitelerinin dünyadaki ve Türkiye’deki web sitelere kıyasla kaçınıcı sırada olduğunu da etkilemektedir.

İncelenen çalışmalar doğrultusunda bu çalışmada sıralama kriterleri olarak; web sitesi performansı (%), web sitesinin hızı endeksi (saniye), web sitesinin tamamen açılma süresi (saniye), web sitesi sayfa boyutu (mb), ziyaretçilerin web sitesinden hemen ayrılma oranı (%), toplam ziyaretçi sayısı, web sitesinin dünya sıralaması, web sitesinin Türkiye sıralaması, web sitesinde geçirilen ortalama süre (dakika) ve ziyaret başına görüntülenen ortalama sayfa sayısı kriterleri kullanılmıştır. Web sitesi performansı (%), web sitesinin hızı endeksi (saniye), web sitesinin tamamen açılma süresi (saniye) ve web sitesi sayfa boyutu (mb) kriterlerine ilişkin veriler Gtmetrix.com’dan elde edilirken, ziyaretçilerin web sitesinden hemen ayrılma oranı (%), toplam ziyaretçi sayısı, web sitesinin dünya sıralaması, web sitesinin Türkiye sıralaması, web sitesinde geçirilen ortalama süre (dakika) ve ziyaret başına görüntülenen ortalama sayfa sayısı kriterlerine ilişkin veriler Similarweb.com’dan elde edilmiştir. Bu kapsamda Tablo 1’de analiz edilen 15 ticari bankanın web sitelerine ilişkin performans kriterleri ve değerleri yer almaktadır. Veri seti Şubat 2021’de oluşturulmuş olup web sitelerinin Ocak 2021’deki performanslarını göstermektedir.

**Tablo 1. Web Sitesi Değerlendirme Kriterleri ve Değerler**

BANKALAR	Performansı (%)	Hız Endeksi (Sn)	Açılma Süresi (Sn)	Boyut (Mb)	Hemen Ayrılma Oranı (%)	Toplam Ziyaretçi Sayısı	Dünya Sıralaması	Türkiye Sıralaması	Geçirilen Ortalama Süre (Dk)	Görüntülenen Ortalama Sayfa Sayısı
Akbank	6	7,20	13,60	2,24	58,7	4.400.000	14.625	30	2,31	2,92
Deniz Bank	22	4,00	19,20	2,38	40,02	2.490.000	23.191	45	4,59	3,87
Fiba Bank	66	4,20	4,70	1,60	55,56	535.390	106.186	2.191	2,48	2,53
Garanti BBVA	16	4,60	10,00	3,43	27	6.350.000	6.594	146	6,15	7,87
Halkbank	18	4,80	8,50	2,65	28,06	4.300.000	12.355	260	5,53	4,87
HSBC	87	1,00	1,80	5,61	55,79	427.530	105.958	2.496	3,41	3,66
ING Bank	9	6,80	10,60	2,22	54,65	1.430.000	36.934	720	2,38	3,91
İş Bankası	39	4,90	9,50	1,40	31,59	7.430.000	6.878	155	5,08	4,89
OdeaBank	14	7,90	8,10	3,27	37,42	204.780	202.092	4.469	6,32	3,78
QNB Finans Bank	24	6,20	12,00	0,97	52,63	2.620.000	19.817	397	3,46	4,44
Şeker Bank	48	3,70	7,40	3,81	33,70	327.030	122.008	2.529	4,24	5,07
TEB	32	9,80	11,70	1,51	35,09	1.620.000	25.428	501	5,38	7,15
Vakıfbank	47	4,50	6,70	2,09	38,15	4.950.000	9.809	212	4,30	6,04
Yapı ve Kredi Bankası	44	3,50	10,30	1,39	38,64	5.690.000	11.503	246	3,20	3,05
Ziraat Bankası	21	5,80	12,20	1,96	40,28	10.590.000	3.644	85	3,48	8,38

Tablo 1’de yer alan kriterlerden; hız endeksi, açılma süresi, boyut, hemen ayrılma oranı, dünya sıralaması ve Türkiye sıralaması kriterleri minimizasyon yönlü, diğer kriterler maksimizasyon yönlü kriterleridir. Kriter değerlerinin belirlenmesinden sonra ilk aşamada SWARA yöntemiyle kriter ağırlıkları belirlenmiştir. Bu amaçla web tasarımı üzerine çalışan bir uzman görüşü doğrultusunda belirlenen kriterlere ilişkin görece önem puanları ve hesaplanan kriter ağırlık değerleri Tablo 2’de verilmiştir.

Kriter ağırlıklarının belirlenmesinden sonra Tablo 1’de yer alan verilere göre ARAS yöntemiyle ticari bankaların web siteleri sıralanmıştır. Bu işlem için ilk olarak kriterler için optimal değerler belirlenmiştir. Optimal değerler olarak maksimize edilmesi istenen kriterler için maksimum değerler, minimize edilmesi istenen kriterler için minimum değerler alınmıştır.

**Tablo 2. SWARA Yöntemi ile Hesaplanan Kriter Ağırlık Değerleri**

KRİTERLER	$s_j$	$k_j$	$q_j$	Kriter Ağırlığı
Performans (%)	1	1	1	0,337
Açılma Süresi (Sn)	0,6	1,6	0,625	0,211
Hız Endeksi (Sn)	0,55	1,55	0,403226	0,136
Boyut (Mb)	0,5	1,5	0,268817	0,09
Görüntülenen Ortalama Sayfa Sayısı	0,4	1,4	0,192012	0,065
Toplam Ziyaretçi Sayısı	0,35	1,35	0,142231	0,048
Hemen Ayrılma Oranı (%)	0,3	1,3	0,109409	0,037
Geçirilen Ortalama Süre (Dk)	0,25	1,25	0,087527	0,029
Dünya Sıralaması	0,2	1,2	0,072939	0,025
Türkiye Sıralaması	0,1	1,1	0,066308	0,022

Tablo 3'te bankaların web sitelerinin belirlenen kriterlere göre sıralama değerleri verilmiştir.

**Tablo 3. Ticari Banka Web Sitelerinin Performanslarının ARAS Yöntemi ile Sıralama Sonuçları**

Bankalar	Fayda Değerleri	Sıralama
Akbank	0,194	15
Deniz Bank	0,237	12
Fiba Bank	0,342	2
Garanti BBVA	0,283	8
Halkbank	0,274	10
HSBC	0,770	1
ING Bank	0,209	14
İş Bankası	0,306	5
OdeaBank	0,304	6
QNB Finans Bank	0,266	11
Şeker Bank	0,321	3
Türkiye Ekonomi Bankası	0,232	13
Vakıfbank	0,294	7
Yapı ve Kredi Bankası	0,310	4
Ziraat Bankası	0,280	9

## Tartışma ve Sonuç

Günümüzde teknolojik gelişmeler ve küreselleşmenin etkisiyle dünya genelinde internet kullanım oranı ve internet kullanıcı sayısı artmaktadır. Özellikle covid-19 pandemisiyle birlikte ticari ve sosyal yaşamda önemli gelişmeler yaşanmıştır. Bu durum küresel açıdan ciddi bir probleme

neden olmuş ve birçok ekonomik aktivite değişime maruz kalmıştır (Nakhate and Jain, 2020). İnsanlar hastalığa yakalanmaktan korktuğu için fiziksel temastan kaçınmış ve bu nedenle birçok faaliyet internet ortamına taşınmıştır. Yapılan araştırmalara göre covid-19 pandemi döneminde insanların %52'si birçok işlemi fiziksel olarak gitmek yerine internet ortamında gerçekleştirmektedir (Bhatti vd., 2020, s.1450; Tran, 2020, ss.1-2). Ayrıca covid-19 ile mücadele kapsamında bu dönemde salgının yıkıcı etkisini azaltmak amacıyla devletler tarafından birçok sosyal, ekonomik ve finansal tedbir alınmıştır. Evde kal çağrısı, sokağa çıkma kısıtlamaları, sosyal mesafe kuralı ve maske takma zorunluluğu gibi uygulamalar insanların interneti daha fazla kullanmasına sebep olmuştur. Özellikle internet üzerinden alışveriş (e-ticaret) (Pantelimon vd., 2020; Tran, 2020) ve internet bankacılığı kullanımı ciddi bir artış göstermiştir (Beybur ve Çetinkaya, 2020, s.149-150). İnternet bankacılığı kullanımının artması da bankalara ait web sitelerinin çeşitli özellikleri ve yönleri açısından önemini artırmıştır.

Bu nedenle çalışmada Türkiye'deki 15 ticari banka web sitesinin performansları analiz edilerek bir sıralama yapılmıştır. Banka web sitelerinin performans kriterlerine göre sıralanmasında SWARA ve ARAS yöntemleri kullanılmıştır.

Ticari bankaların web sitelerini sıralama kriterleri literatürde daha önce web siteleri ile ilgili yapılmış olan çalışmalarda kullanılan kriterlerdir. Kriterlerin tespit edilmesinden sonra ilk olarak SWARA yöntemi ile kriter ağırlıkları belirlenmiştir. Bu amaçla web yazılımı üzerine çalışan bir uzmandan görüş alınmış ve belirlenen kriterlere ilişkin görece önem puanları hesaplanmıştır. SWARA yöntemi sonucuna göre sırasıyla web sitesi performansı (0,337), sayfa açılma süresi (0,211) ve hız endeksi (0,136) kriterlerinin en yüksek kriter ağırlığına, web sitesinde geçirilen ortalama süre (0,029), dünya sıralaması (0,025) ve Türkiye sıralaması (0,022) kriterlerinin ise en düşük kriter ağırlığına sahip olduğu görülmüştür.

Tüm bankalar ve her bir kriter için kriter ağırlıkları hesaplandıktan sonra ARAS yöntemi ile 15 ticari bankanın web sitesi performanslarına göre sıralanmıştır. ARAS yöntemi sonucunda hesaplanan fayda değerlerine göre sırasıyla HSBC (0,770), Fiba Bank (0,347) ve Şeker Bank (0,321) en iyi performans gösteren web sitelerine sahiptir ve yapılan

sıralamada ilk üç sırada yer almaktadır. Türkiye Ekonomi Bankası (0,232), ING Bank (0,209) ve Akbank (0,194) ise en kötü performans gösteren web sitelerine sahip olup yapılan sıralamada son üç sırada yer almaktadır.

Çalışmada belirlenen kriterlerin hangisinin web siteleri için ne derecede önemli ve etkili olduğu ortaya konulmuştur. Web sitesi performans oranı, web sitesindeki sayfaların açılma süresi ve web sitesinin hız indeksi iyi olan bankaların yapılan sıralamada üstlerde olduğu görülmektedir. Ayrıca bu çalışma internet bankacılığının önem kazandığı günümüzde banka web sitelerinin hangi özellikler yönünden gelişmesi ve performansı iyi bir web sitesi için hangi kriterlere önem verilip hangilerine yatırım yapılması gerektiği konusunda yol göstermektedir. Bu bağlamda çalışma internet bankacılığında rekabet avantajı elde etmek isteyen ve web sitelerini geliştirmek isteyen bankalara ışık tutmaktadır.

Bununla birlikte literatür incelendiğinde banka web siteleri ile ilgili çalışmalarda daha önce SWARA ve ARAS yöntemlerinin kullanılmadığı görülmektedir. Önceki çalışmalarda AHP, TOPSIS, VIKOR, COMET, COPRAS-G gibi daha farklı çok kriterli karar verme yöntemleri kullanılmıştır. Çalışma bu yönüyle farklılaşmaktadır.

Gelecek çalışmalarda farklı performans kriterleri belirlenerek ve farklı yöntemler kullanılarak analizlerin yinelenmesi literatüre katkı sağlayacaktır. Ayrıca gelecek çalışmalarda bu çalışmada kullanılmayan bankaların web siteleri analiz edilebilir. Bununla birlikte verilerin belirli bir tarihte Gtmetrix.com ve Similarweb.com'dan elde edilmesi önemli bir kısıttır.

Farklı aylarda elde edilen verilerle yapılan analizlerde farklı performans kriterleri ön plana çıkıp farklı bankalar sıralamada üst sıralarda yer alabilir. Bunun da sonuçları farklılaştırıp literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda gelecek çalışmalarda farklı ülkelerdeki bankaların karşılaştırmalı analizi de literatüre önemli katkılar sağlayacaktır. Ayrıca gelecek çalışmalarda pandemi öncesi döneme ait veriler ile yapılan analizlerle pandemi dönemindeki değişim ve farklar tespit edilebilir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**Ranking of Web Sites Performance of Commercial Banks in Turkey by SWARA and ARAS Method**

\*

Muhammed Maruf – Kadir Özdemir  
*Kırşehir Ahi Evran University- Şırnak University*

With the effect of technological advancements and globalization, internet usage is increasing day by day in worldwide. For this reason, the strategic importance of digitalization has increased in many sectors and digital transformation has accelerated. Accordingly, It can be said that, the banking sector is more ready for digital transformation than other sectors (Beybur ve Çetinkaya, 2020, s.148). With the digital transformation in the banking sector, many banks have commenced to offer lots of services on their websites. Thus, the significance of banks websites has increased and have become an integral part of business process. Especially in today's world where the usage and significance of internet banking is increasing, websites are more significant for banks to achieve their mission and vision and gain competitive advantages (Özdemir ve Turna, 2020, s.39).

When the studies about websites of banks is examined in the literature, it is seen that the general tendencies are the content analysis of websites and to comprehend and discuss the impact of some determined criteria on the usage of websites. In this context, there are not many studies which are examining the websites performance of banks with certain criteria. For instance, Ecer (2014) analyzed the website quality of 17 banks in Turkey with using AHP and COPRAS-G methods. The criteria used in the study are information quality, service quality, system quality, accessibility, reliability etc. Akgül (2018) analyzed the websites of 32 banks in Turkey with the criteria such as accessibility, usability, security, website performance, opening time of website and page size. Chmielarz and Zborowski (2018) analyzed the website quality and performance of 21 banks in Poland with using the TOPSIS method.

Multi-criteria decision-making methods (MCDM) are used to rank decision alternatives. In the literature, there are many multi-criteria

decision methods applied for the purpose of weighting the decision criteria and ranking the alternatives. SWARA method which are used in solving many different problems is one of the most significant and widely used criteria weighting method. The SWARA method is based on the opinions and ideas of the decision makers. Therefore, in this method, decision makers can determine their own priorities in the context of economic and environmental conditions and thus, they can play a more active role compared with the other methods (Zolfani ve Saparauskas, 2013, s.140; Dahooie vd., 2018, s.10-11). In recent years, one of the most widely used alternative ranking methods in the literature is the ARAS method. In the ARAS method, the utility function values of the determined alternatives are considered, and the alternatives are ranked according to their utility value (Pelitli vd., 2018; Shariati vd., 2014, s.411; Ercan ve Kundakçı, 2017, s.90).

The main objective of this study to analysis and rank of 15 commercial banks' websites in Turkey according to website performance criteria Accordingly, the ranking criteria were determined based on studies in the literature. In this context, based on the literature, the criteria used in the study are website performance (%), website speed index (seconds), website opening time (seconds) and website page size (mb), rate of visitors leaving the website immediately (%), total number of visitors, the website's world ranking, the website's Turkey ranking, the average time spent on the website (minutes) and the average number of pages viewed per visit. SWARA (Step-Wise Weight Assessment Ratio Analysis) and ARAS (Additive Ratio Assessment) methods were used to rank the websites.

In the study, firstly, criterion weights were determined by SWARA method. For this purpose, the opinion of an expert who are working on web software was taken and the relative importance scores of the determined criteria were calculated. According to the results of the SWARA method, website performance (0.337), page opening time (0.211) and website speed index (0.136) have the highest criterion weight, while the average time spent on the website (0.029), website's world ranking (0.025) and website's Turkey ranking (0.022) have the lowest criterion weight.



After calculating the criteria weights for all banks and for each criterion, the websites of 15 commercial banks in Turkey were ranked according to their performance using the ARAS method. Benefit values calculated as a result of the ARAS method, HSBC (0.770), Fiba Bank (0.347) and Şeker Bank (0.321) have the best performing websites and are in the top three in the ranking. Turkish Economy Bank (0.232), ING Bank (0.209) and Akbank (0.194) have the worst performing websites and are in the last three in the ranking.

Consequently, it has been determined that which of the criteria is important and effective for bank's websites. In addition, it is revealed that the banks which have adequate website performance, page opening time and the speed index are at the top of the rankings. Also, this study provides guidance on what features bank's websites should develop and which criteria is significant to good websites performance. Accordance with this guidance banks invest in prominent features and performance criteria. In this context, this study is important for banks that desire to improve their websites and gain a competitive advantage in internet banking. However, when the literature is examined, it is seen that SWARA, and ARAS methods have not been used previous studies regarding bank websites. In previous studies, different multi-criteria decision-making methods such as AHP, TOPSIS, VIKOR, COMET, COPRAS-G were used. Therefore, with all these aspects, this study differs and contribute to the literature and business environment.

### **Kaynakça / References**

- Akgül, Y. (2018). Banking websites in Turkey: An accessibility, usability and security evaluation. *Journal of Business Research - Turk*, 10(1), 782–796.
- Arslan, H. M. (2017). AHP-ARAS hibrit yöntemi ile lojistik işletmelerinin en uygun araç seçimi. *Alphanumeric Journal*, 5(2), 271–282.
- Ayyıldız, E. ve Demirci, E. (2018). Türkiye'de yer alan şehirlerin yaşam kalitelerinin SWARA entegreli TOPSIS yöntemi ile belirlenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30, 67–87.
- Bakır, M. ve Atalık, Ö. (2018). Entropi ve ARAS yöntemleriyle havayolu işletmelerinde hizmet kalitesinin değerlendirilmesi. *Journal of Business Research - Turk*, 10(1), 617–638.

- Balki, M. K., Erdoğan, S., Aydın, S. ve Sayin, C. (2020). The optimization of engine operating parameters via SWARA and ARAS hybrid method in a small SI engine using alternative fuels. *Journal of Cleaner Production*, 258, 1-12.
- Beybur, M. ve Çetinkaya, M. (2020). Covid-19 pademisinin Türkiye’de dijital bankacılık ürün ve hizmetlerin kullanımı üzerindeki etkisi. *International Journal of Western Black Sea Socialand Humanities Sciences*, 4(2), 148–163.
- Bhatti, A., Akram, H., Basit, H. M., Khan, A. U., Naqvi, S. M. Raza, ve Bilal, M. (2020). E-commerce trends during COVID-19 Pandemic. *International Journal of Future Generation Communication and Networking*, 13(2), 1449–1452.
- Booth, D. and Jansen, B. J. (2010). A review of methodologies for analyzing websites. *Web technologies: Concepts, methodologies, tools, and applications*, In B.J. Jansen, A. Spink & I. Taksa (Eds.), Handbook of research on web log analysis. 145-166. Hershey, PA.: IGI.
- Carmona, C. J., Ramírez-Gallego, S., Torres, F., Bernal, E., Del Jesus, M. J. and García, S. (2012). Web usage mining to improve the design of an e-commerce website: Or OliveSur.com. *Expert Systems with Applications*, 39(12), 11243–11249.
- Chmielarz, W. and Zborowski, M. (2018a). Analysis of e-banking websites’ quality with the application of the TOPSIs method - apPractical study. *Procedia Computer Science*, 126, 1964–1976.
- Chmielarz, W. and Zborowski, M. (2018). On analysis of e-banking websites quality - Comet application. *Procedia Computer Science*, 126, 2137–2152.
- Çakır, E. (2018). Bütünleşik SWARA ve EDAS yöntemi kullanarak fitnes merkezlerinin değerlendirilmesi: Örnek bir uygulama. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(3), 1907–1923.
- Dahooie, H., J., Beheshti Jazan Abadi, E., Vanaki, A. S. and Firoozfar, H. R. (2018). Competency-based IT personnel selection using a hybrid SWARA and ARAS-G methodology. *Human Factors and Ergonomics In Manufacturing*, 28(1), 5–16.
- Dehsiri, H., J., S. and Aghaei, M. (2020). Identifying and prioritizing human resources risks through the combination of SWARA and gray ARAS. *Journal of Human Resource Studies*, 10(1), 53–78.

- Ecer, F. (2014). A hybrid banking websites quality evaluation model using AHP and COPRAS-G: A turkey case. *Technological and Economic Development of Economy*, 20(4), 758–782.
- Elisa, N. (2017). Usability, accessibility and web security assessment of e-government websites in Tanzania. *International Journal of Computer Applications*, 164(5), 42–48.
- Ercan, E. ve Kundakçı, N. (2017). Bir tekstil işletmesi için desen programı seçiminde ARAS ve OCRA yöntemlerinin karşılaştırılması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 83–105.
- GTmetrix (2020). How fast does your website load? Find out with GTmetrix. <https://gtmetrix.com/>. Erişim tarihi: 07.02.2021.
- Gümüş, U. T., Öziç, H. C. ve Sezer, D. (2019). BİST' te inşaat ve bayındırlık sektöründe işlem gören işletmelerin SWARA ve ARAS yöntemleriyle finansal performanslarının değerlendirilmesi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 10(17), 835–858.
- Ighravwe, D. E. and Oke, S. A. (2019). A multi-criteria decision-making framework for selecting a suitable maintenance strategy for public buildings using sustainability criteria. *Journal of Building Engineering*, 24(March), 100753.
- Karabasevic, D., Stanujkic, D. and Urosevic, S. (2015). The MCDM model for personnel selection based on SWARA and ARAS methods. *Management - Journal for theory and practice of management*, 20(77), 43–52.
- Karabasevic, D., Zavadskas, E. K., Turskis, Z. and Stanujkic, D. (2016). The framework for the selection of personnel based on the SWARA and ARAS methods under uncertainties. *Informatica (Netherlands)*, 27(1), 49–65.
- Karabasevic, D., Stanujkic, D., Urosevic, S., Popovic, G. and Maksimovic, M. (2017). An approach to criteria weights determination by integrating the DELPHI and the adapted SWARA methods. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 22(3), 15–25.
- Karabasevic, D., Maksimović, M., Stanujkić, D., Jocić, G. and Rajčević, D. (2018). Selection of software testing method by using ARAS method. *Tehnika*, 73(5), 724–729.
- Kersuliene, V., Zavadskas, E. K. and Turskis, Z. (2010). Selection of rational dispute resolution method by applying new step-wise weight

- assessment ratio analysis (SWARA). *Journal of Business Economics and Management*, 11(2), 243–258.
- Keršulienė, Violeta, and Zenonas Turskis. 2011. Integrated fuzzy multiple criteria decision making model for architect selection. *Technological and Economic Development of Economy* 17(4), 645–66.
- Koc, N. ve Uysal, F. (2017). Reverse logistics and application of ARAS method. *Pressacademia, Journal of Management, Marketing and Logistics* 4(2), 178–185.
- Korucuk, S. (2019). ÇKKV yöntemleri ile imalat işletmelerinde TZY performans faktörlerinin önem derecelerinin belirlenmesi ve en ideal rekabet stratejisi seçimi: Ordu ili örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(2), 569–593.
- Mostafaeipour, A., Dehshiri, S. J. H., Dehshiri, S. S. H. and Jahangiri, M. (2020a). Prioritization of potential locations for harnessing wind energy to produce hydrogen in Afghanistan. *International Journal of Hydrogen Energy*, 45(58), 33169–33184.
- Mostafaeipour, A., Hosseini Dehshiri, S. J. and Hosseini Dehshiri, S. S. (2020b). Ranking locations for producing hydrogen using geothermal energy in Afghanistan. *International Journal of Hydrogen Energy*, 45(32), 15924–15940.
- Nagy, Z. (2013). Improved speed on intelligent web sites. *Recent Advances in Computer Science*, 1(14), 215-220.
- Nakhate, S. B. and Jain, N. (2020). The effect of coronavirus on e-commerce. *Studies in Indian Place Names*, 40(68), 516-518.
- Oyefolahan, O., I., A. Sule, A., A. Adepoju, S. and Babakano, F. (2019). Keeping with the global trends: An evaluation of accessibility and usability of Nigerian banks websites. *International Journal of Information Engineering and Electronic Business*, 11(2), 44–53.
- Özdemir, M. and Turna, G. B. (2020). Website performances of commercial banks in Turkey. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 64, 38–52.
- Pakkala, H., Presser, K. and Christensen, T. (2012). Using Google Analytics to measure visitor statistics: The case of food composition websites. *International Journal of Information Management*, 32(6), 504–512.
- Pantelimon, F., Georgescu, T. and Posedaru, B. Ş. (2020). The impact of mobile e-commerce on GDP: A comparative analysis between

- Romania and Germany and how Covid-19 influences the e-commerce activity worldwide. *Informatica Economică*, 24(2), 27–41.
- Pelitli, T., Karagöz, E., Özbek, D. ve Yaralıo, K. (2018). Karar verme yöntemleri ARAS ve TOPSIS ile besin tercihlerine yönelik web tabanlı uygulama. *5th International Management Information Systems Conference, October 24*.
- Prasad, R. (2019). Selection of internal safety auditors in an Indian construction organization based on the SWARA and ARAS methods. *Journal of Occupational Health and Epidemiology*, 8(3), 134–140.
- Sarkar, A. ve Pal, A. (2018). Websites of Indian banks: A webometric study. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*. 1-18.
- Shariati, S., Yazdani-Chamzini, A., Salsani, A. and Tamosaitiene, J. (2014). Proposing a new model for waste dump site selection: Case study of ayerma phosphate mine. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 25(4), 410–419.
- Similarweb, (2020). Traffic overview. <https://www.similarweb.com/>. Erişim tarihi: 07.02.2021.
- Stanujkic, D., Djordjevic, B., and Karabasevic, D. (2015). Selection of candidates in the process of recruitment and selection of personnel based on the SWARA and ARAS methods. *Quaestus Multidisciplinary Research Journal*, 7, 53–64.
- Sulova, S. (2019). A system for E-commerce website evaluation. *International Multidisciplinary Scientific GeoConference Surveying Geology and Mining Ecology Management, SGEM*, 19(2.1), 25–32.
- Thompson, M. F., Tuzovic, S. and Braun, C. (2019). Trustmarks: Strategies for exploiting their full potential in e-commerce. *Business Horizons*, 62(2), 237–247.
- Tran, L. T. T. (2020). Managing the effectiveness of e-commerce platforms in a pandemic. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 58, 102-287.
- Vockic, M., Stojic, G. and Stevic, B. (2018). Integrated rough SWARA-ARAS model for selection of electric forklift. *The 2nd International Conference on Management, Engineering and Environment*, 216–227.
- Waisberg, D. and Kaushik, A. (2009). Web Analytics 2.0: Empowering customer centricity. *The original Search Engine Marketing Journal*, 2(1), 5-11.

- Yıldırım, B. F. (2015). Çok kriterli karar verme problemlerinde ARAS yöntemi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(9), 285–296.
- Yurdoğlu, H. ve Kundakçı, N. (2017). SWARA ve WASPAS yöntemleri ile sunucu seçimi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(38), 253–270.
- Zavadskas, E. K. and Turskis, Z. (2010). A new additive ratio assessment (ARAS) method in multicriteria decision-making. *Technological and Economic Development of Economy*, 16(2), 159-172.
- Zhu, J., Chan, D. S., Prabhu, M. S., Natarajan, P., Hu, H. and Bonomi, F. (2013). Improving web sites performance using edge servers in fog computing architecture. *Proceedings - 2013 IEEE 7th International Symposium on Service-Oriented System Engineering, SOSE 2013*, 320–323.
- Zolfani, H., S., Esfahani, M. H., Bitarafan, M., Zavadskas, E. K. and Arefi, S. L. (2013). Developing a new hybrid mcdm method for selection of the optimal alternative of mechanical longitudinal ventilation of tunnel pollutants during automobile accidents. *Transport*, 28(1), 89–96.
- Zolfani H., S. and Saparauskas, J. (2013). New application of SWARA method in prioritizing sustainability assessment indicators of energy system. *Engineering Economics*, 24(5), 408–414.

### Kaynakça Bilgisi / Citation Information

Maruf, M. ve Özdemir, K. (2021). Türkiye’deki ticari bankalara ait web sitelerin performanslarının SWARA ve ARAS yöntemi ile sıralanması. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1514-1537. DOI: 10.26466/opus.888184.

## Online Alışveriş Yapan Süpermarket Tüketicilerinin Tüketim Tercihlerinin Teknoloji Kabul Modeliyle Açıklanması

DOI: 10.26466/opus.837561

\*

Perihan Işık \* – Murat Öz\*\*

\* Dr. Öğr., Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, SBE, Nevşehir/Türkiye

E-Posta: [perihan4233@gmail.com](mailto:perihan4233@gmail.com)

ORCID: [0000-0003-0088-2595](https://orcid.org/0000-0003-0088-2595)

\*\*Doç.Dr. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İİBF, Karaman/ Türkiye

E-Posta: [muratoz@kmu.edu.tr](mailto:muratoz@kmu.edu.tr)

ORCID: [0000-0003-4955-3848](https://orcid.org/0000-0003-4955-3848)

### Öz

Günümüzde internette yaşanan gelişmeler her geçen gün artmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojisinde yaşanan gelişmeler, internet olgusunun hayatımızda vazgeçilmez bir unsur olmasına neden olmuştur. Hayatımızın en önemli parçalarından biri haline gelen internet, birçok tüketiciyi online alışverişe yönlendirmiştir. Online alışveriş sayesinde insanlar fiziksel bir alışveriş mağazasına gitmeden, oturdukları yerden istek ve ihtiyaçlarını karşılama imkânına sahiptirler. Bu çalışmanın amacı online (çevrimiçi) alışveriş yapan süpermarket tüketicilerinin, tüketim tercihlerini etkileyen faktörleri, teknoloji kabul modeli (TKM) ile açıklamaktır. Bu amaç doğrultusunda çalışmada TKM'nin ana değişkenleri (algılanan fayda, algılanan kullanım kolaylığı, tutum ve niyet) ile online alışveriş davranışını etkileyen (güven, gizlilik ve alışveriş keyfi) değişkenler arasındaki ilişkiler irdelenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın ana kütlesini Türkiye'de yaşayan, süpermarketlerden en az bir kez online alışveriş yaptığı tespit edilen süpermarket tüketicileri oluşturmaktadır. Veriler anket formu ile toplanmıştır. Toplanan veriler SPSS 21 paket programı ile analiz edilmiştir. Ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliğini tespit etmek amacıyla faktör analizi uygulanmış ve analiz sonucunda toplamda yedi faktör belirlenmiştir. Araştırma verilerinin çözümlenmesinde korelasyon katsayısı analizi ve basit doğrusal regresyon analizi yöntemleri kullanılmıştır. Analiz sonucunda güven, gizlilik ve alışveriş keyfi değişkenlerinin TKM'nin ana değişkenlerini oluşturan algılanan fayda, algılanan kullanım kolaylığı, tutum ve niyet üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $p=,000<0,05$ ).

**Anahtar Kelimeler:** Online alışveriş, teknoloji kabul modeli, satın alma davranışı.

## Explanation of the Consumption Preferences of Supermarket Consumers Making Online Shopping with Technology Acceptance Model

### Abstract

*Today, the developments in the internet are increasing day by day. Internet phenomenon has become an indispensable element in our lives owing to the developments in information and communication technology. Internet, which has become an important part of our lives, has led many consumers to online shopping. Thanks to online shopping, consumers have the opportunity to meet their wants and needs from where they sit, without going to a physical store. The purpose of this study is to explain the consumer preferences of the supermarket consumers who shop online with the technology acceptance model (TAM). The relationships between the main variables (perceived utility, perceived ease of use, attitude and intention) and the variables that affect online shopping behavior (trust, privacy and shopping pleasure) were examined. Consumers that apply at least once online shopping from the supermarket constitute the population of the study. The data were collected with a questionnaire. Collected data were analyzed with SPSS 21 package program. Factor analysis was applied to determine the validity and reliability of the scale and a total of seven factors were determined. Correlation coefficient analysis and simple linear regression analysis methods were applied and the results indicate that trust, privacy and shopping pleasure have effects on perceived utility, perceived ease of use, attitude and intention ( $p = ,000 < 0.05$ ).*

**Keywords:** Online shopping, technology acceptance model, purchasing behavior.



## Giriş

Geçmişten günümüze kadar gerek küreselleşmenin artması gerekse de bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler internet olgusunu hayatımızın bir parçası haline getirmiştir. Hayatımızın vazgeçilmez bir unsuru olan internet; sayısız bilgisayarı birbirine bağlayan ve sürekli olarak gelişen ve yaygınlaşan iletişim ağlarından birisidir. Bireyler internet sayesinde birçok bilgiye kolaylıkla ulaşabilmekte ve paylaşabilmektedir.

Gün geçtikçe kullanıcı sayısı artan internetin, kullanım amaçları da çeşitlenmektedir (Akman ve Işık, 2018, s.21). Günümüzde gerek işletmeler gerekse tüketiciler farklı amaçlarla interneti yoğun bir şekilde kullanmaktadır (Gül ve Boz, 2012, s.6). İşletmeler için internet, pazarlamaya yönelik faaliyetlerin yürütüldüğü en önemli mecralardan birisidir (Kaş, 2015, s.1). Birçok işletme internet sayesinde coğrafi sınırları ortadan kaldırarak müşterilerle iletişim kurmakta ve müşterilere kolaylıkla ulaşabilmektedir (Agcadağ, 2014, s.21).

Bu çalışmanın amacı online (çevrimiçi) alışveriş yapan süpermarket tüketicilerinin tüketim tercihlerini etkileyen faktörleri TKM ile açıklamaktır. Bu amaç doğrultusunda TKM'nin ana değişkenleri olan algılanan fayda, algılanan kullanım kolaylığı, tutum ve niyet değişkenleri ve bu değişkenler üzerinde etkisi olduğu düşünülen güven, gizlilik, ve alışveriş keyfi gibi değişkenler arasındaki ilişkiler irdelenmeye çalışılmıştır.

Pazarlama literatürü göz önüne alındığında online (çevrimiçi) alışverişin teknoloji kabul modeliyle açıklanmasına dair yeterli çalışmaya rastlanılmadığından, yapılan bu çalışmanın konuyla ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Yapılan bu çalışmanın geri kalan kısmı şu şekilde organize edilmiştir. İkinci bölümde literatür taramasına yer verilmiştir. Üçüncü bölümde kavramsal çerçeve açıklanmıştır. Dördüncü bölümde çalışmanın yönteminden bahsedilmiştir. Beşinci bölümde çalışmadan elde edilen bulgulara yer verilmiştir. "Tartışma ve Sonuç" başlıklı son bölümde ise çalışmadan elde edilen sonuçlar yorumlanmış, çalışmanın kısıtlarından ve gelecekte yapılacak araştırmalar için birtakım önerilerden bahsedilmiştir."

## Literatür Taraması

Hem online alışveriş hemde TKM ile ilgili literatürde yapılan birçok çalışma bulunmaktadır. Ancak literatürde online alışveriş TKM ile entegre eden çalışmaların sayısının sınırlı olduğu gözlemlenmiştir. Aşağıda online alışveriş TKM ile açıklayan çalışmalara ve bu çalışmaların sonuçlarına yer verilmiştir.

Uygun, Özçifçi ve Uslu Divanoğlu (2011), teknoloji kabul modeli (TKM), planlı davranış kuramı (PDK), yenilik yayılım kuramı (YYK) ve kullanımlar ve tatminler kuramına (KTK) dayalı olarak online tüketici davranışını etkileyen faktörleri teknoloji ve tüketici yönlü bakış açısıyla inceledikleri çalışmalarında hem teknoloji yönlü hem de tüketici yönlü değişkenlerin online tüketici davranışını etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Çetinsöz (2015), yerli turistlerin turistik mal veya hizmetlere yönelik e-satın alma eğilimlerini belirlemek amacıyla TKM modelinden yararlanmıştır. Araştırma sonucunda algılanan kullanım kolaylığı ve güven yerli turistlerin e-satın alma tutumlarını anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilerken algılanan riskin ise anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Yılmaz (2018), tüketicilerin online alışveriş sitelerini kullanma niyetlerinde hangi faktörlerin etkili olduğunu tespit etmek amacıyla TKM modelini kullanmıştır. Yapılan analizler sonucunda algılanan kullanım kolaylığının hem algılanan fayda hem de online alışveriş niyeti üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu, algılanan ürün riskinin ise algılanan fayda ve online alışveriş niyetini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Vijayarathy (2004), tüketicilerin online alışveriş yaparken hangi faktörlerden etkilendiğini tespit etmek amacıyla genişletilmiş teknoloji kabul modelinden faydalanmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda tüketicilerin online alışveriş davranışlarını tahmin etmede algılanan kullanışlılık, algılanan kullanım kolaylığı, uyumluluk, gizlilik, normatif inançlar ve öz yeterliliğin tahminlemede etkili olduğu güvenlik değişkeninin ise etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Şen (2017), teknoloji kabul modeli, planlı davranış teorisi ve yenilik yayılım kuramına dayalı olarak internet kullanıcılarının online alışveriş yapma davranışlarını etkileyen faktörleri analiz etmek amacıyla yapmış olduğu çalışmada; algılanan davranışsal kontrolün, subjektif normun, algılanan faydanın, algılanan kullanım kolaylığının, tüketici yenilikçiliğinin, ilgi alanına özel yenilikçiliğin, tüketici alışkanlıklarının ve güvenin online alışveriş davranışı üzerinde etkisi olduğunu tespit etmiştir.

### **Kavramsal Çerçeve**

*Tüketicilerin Online Alışveriş Davranışını Etkileyen Faktörler:* Tüketicilerin online alışveriş davranışı üzerinde etkisi bulunan olumlu yada olumsuz birçok faktör vardır. Literatürdeki yapılan çalışmalar göz önünde bulundurulduğunda tüketicinin bir ürünü online olarak satın almasına neden ya da engel olan en önemli faktörlerin; gizlilik, güvenlik ve güven, zaman kazanma, kullanım kolaylığı ve alışveriş keyfi olduğu tespit edilmiştir (El-Hassan, 2016, s.13).

Gizlilik; gizli kalması ya da gizli tutulması gereken bir şey olarak ifade edilebilir (Aslanyürek, 2016, s.84). Bireyin, online alışveriş yapmasını engelleyen en önemli faktör bilgilerin saklanması hususunda sitenin güvensizlik veren tavrı ve bilgilerin kötüye kullanılması gibi olasılığın kişilerde ortaya çıkardığı güvensizlik problemidir (Eastlick, Lotz ve Warrington, 2006, s.877). Çoğu zaman insanlar online alışveriş yaparken bir takım kişisel bilgilerini siteyle paylaşmak zorundadır. Bu durumda ticari internet sitelerine güven duyulmasını sağlayan gizlilik kuralları, tüketicinin niyetini olumlu yönde değiştirmek adına önemlidir (Elhassan, 2016, s.15). Güvenlik, bilginin kullanılabilirliğini, bütünlüğünü ve gizliliğini korumak olarak ifade edilebilir (Yağcı, El-Hassan ve Doğrul, 2017, s.114). Güven ise; satıcının tüketiciye karşı vermiş olduğu sözü tutması, tüketicinin sipariş verdiği ürün ve hizmeti belirlenen zamanda teslim etmesi olarak tanımlanabilir (Aksoy ve Sever, 2012, s.155).

Online alışveriş, zamanının büyük bir çoğunluğunu mağazada geçirmek istemeyen tüketiciler için iyi bir alternatiftir. Bir çok tüketici tarafından tercih edilen online alışverişin tercih edilme sebebi sağlamış

olduğu zaman tasarrufudur (Uslu, 2018, s.61). Online alışveriş tüketicilere zaman kaybettirmeden, günün istenilen saatinde kolay bir şekilde ürünleri satın almasına olanak sağlamaktadır (Yıldırım, 2017, s.28). Yapılan çalışmaların ortaya çıkardığı sonuçlarda online alışveriş yapan insanların, geleneksel sistemle alışveriş yapan insanlardan çok daha az zaman harcadıklarını göstermektedir (Enginkaya, 2006, s.12). Kullanım kolaylığı faktörü, tüketicilerin online alışveriş davranışı üzerinde etkisi bulunan bir diğer faktördür. Online alışveriş, geleneksel alışverişe oranla daha hızlı ve daha az zaman harcanarak yapıldığı için tüketiciye büyük kolaylık sağlamaktadır (Ersoy, 2016, s.124). Bu yüzden insanların birçoğu online alışverişini tercih etmektedirler. Alışveriş keyfi sadece geleneksel alışverişini ilgilendiren bir husus değildir. Tüketiciler online alışveriş yaparken de keyif almak istemektedir. Keyif alma unsuru kişinin alışverişini üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Ticaret siteleri online alışverişlerde keyif unsurunu ortaya çıkarmak için farklı pazarlama yöntemleri uygulamakta, müşterilerine promosyonlar sunmaktadır. Bu sayede farklı ve eğlenceli alışveriş siteleri ortaya çıkmaktadır. Bu da online alışverişini keyifli hale getirmektedir (El-Hassan, 2016, s.19).

### ***Teknolojinin Benimsenmesinde Kullanılan Teorik Model (TKM):***

Günümüzün vazgeçilmez bir unsuru olan bilgi teknolojileri hayatımızın her alanında yer almaktadır. Hayatın her alanında yer alan bilgi teknolojilerinin yaygınlaşması ve günlük yaşamda etkili bir rol oynaması nedeniyle teknolojinin kullanımı ve kabulü araştırılması gereken bir alan haline dönüşmüştür (Zeren, 2014, s.171). Bilgi teknolojileri bazı sektörlerde hemen kabul edilirken bazı sektörlerde dirençle karşılaşmış ve yayılması zaman almıştır (Kaş, 2015, s.37). Çelik ve Bindak (2005)'ın da belirttiği gibi insanlar bilmedikleri ya da kullanamayacağını düşündükleri yeniliklere karşı ön yargılı davranmakta ve kabul etmeme konusunda yeniliklere karşı tepki ve direnç göstermektedirler. Bireyler tarafından geliştirilen bu tepki ve direncin nelerden kaynaklandığını bilmek organizasyonlar için önem arz etmektedir (Turan, 2011, s.25). Bilgi teknolojileri kayda değer maliyet tasarrufu ve hizmet artışı sağlamasına rağmen bireylerin bu teknolojileri neden tercih etmediklerini bilmek önemlidir (Turan ve Özgen, 2009, s.135). İnsanın

bilgi teknolojilerinin gelişimi ve kullanımı karşısındaki tutum ve davranışları, teknolojiyi kabul edip etmediğinin bir göstergesi olarak kabul edilir. Bu bağlamda aşağıdaki sorular önem arz etmektedir (Özer, Özcan ve Aktaş, 2010, s.3279);

- Kullanıcı sunulan teknolojiyi niçin kabul etmekte veya reddetmektedir?
- Sergiledikleri davranışların nedenleri nelerdir?
- Kullanıcı bilgi teknolojilerini kabul etmiş ve kullanıyorsa bunun arkasında yatan nedenler nelerdir? Kullanıcı gelecekte de bilgi teknolojisini kullanmaya devam edecek mi?

Tüm bu soruları cevaplamak için teknoloji kabulünün nasıl gerçekleştiğini ortaya koyan “niyet modelleri” (Intention Model) önerilmiştir (Kaş, 2015, s.37). Niyet modelleri, bireylerin sergilemiş olduğu davranışın kendilerine getireceği yararları yada faydaları hesaplayarak birçok alternatif arasından karar verdiklerini kabul eden tutumların davranışlar üzerindeki etkisini tahmin etmeye yarayan modellerdir (Kahya, 2015, s.48).

Bireyin davranış şekillerini ve bunun altında yatan nedenleri araştıran modeller genellikle psikoloji bilimi tarafından geliştirilmiş ve farklı disiplinler tarafından kullanılmıştır. Bahsedilen bu modelden biri de TKM'dir (Türker, 2013, s.286). TKM, kullanıcıların yeni teknolojiler karşısında göstermiş oldukları direnci, teknoloji kabulünün altında yatan sebepleri ve son olarak kullanıcıların yeni teknolojilere verecekleri cevapları tahmin etmeyi ve sistemde meydana gelen değişikliklerle beraber gerçek kullanımdaki gelişmeyi ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır (Özer, Özcan ve Aktaş, 2010, s.2). Temeli gerekçeli eylem teorisine (Ajzen ve Fishbein) dayanan TKM, 1986 yılında Davis tarafından geliştirilmiştir. (Çelik ve İpçioğlu, 2006, s.113). Modelin amacı birçok teknolojik yeniliklere genellenebilecek ve bunların kullanımına uygulanabilecek uyum faktörlerini açıklamaktır (Zeren, 2014, s.171).

TKM, bilgi teknoloji kullanımını, özellikle de bireylerin bilgisayar kullanım davranışının açıklanması ve tahmin edilebilmesi için geliştirilmiş bir modeldir (Çetinsöz, 2015, s.2441). TKM, karışık olmayan, basit bir modelle tüm bilgisayar sistemleri için kullanıcı davranışlarını açıklamaktadır. Model sade ve yalın olmasından dolayı teknoloji konusunu kapsayan birçok çalışmada kullanılmıştır (Çakır, 2009, s.12).

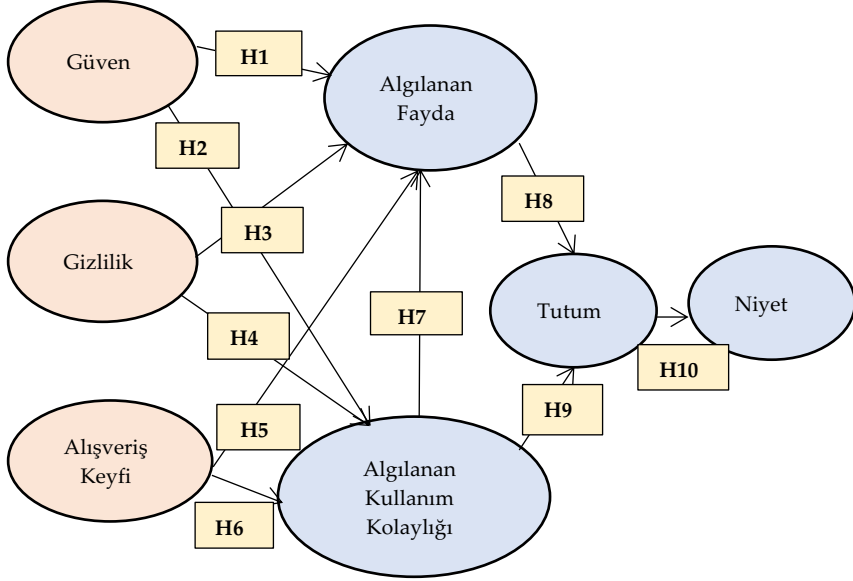
TKM; teknoloji kabulünü algılanan fayda, algılanan kullanım kolaylığı, tutum ve niyet olmak üzere dört temel unsura dayandırarak ölçmektedir (Atik, 2015, s.44-45). Algılanan fayda, bireyin belirli bir bilgi sistemini kullanması sonucunda yapmış olduğu işteki performansının artacağına dair olan inancı olarak tanımlanabilir (Davis, 1989, s.320). Diğer bir ifadeyle kişilerin belirli bir teknolojiyi kullanarak yapmış oldukları işteki performansının artacağına yönelik olumlu algılarıdır (Kalyoncuoğlu, 2018, s.196). Algılanan kullanım kolaylığı, bireyin herhangi bir sistemi kullanırken emek harcamayacağı yönündeki kanısıdır (Bağlıbel, Samancıoğlu ve Summak 2010, s.334). Kişinin belirli bir sistemi çaba sarf etmeden kullanması olarak da ifade edilebilir (Pazvant, 2017, s.30). Tutum “Tutulan yol, tavidir (TDK, 2018). Davranışı sergileyecek olan kişinin o davranışa yönelik olumlu yada olumsuz değerlendirmeleridir (Pazvant, 2017, s.7). Tutum teknolojiyi kullanmaya yönelik; isteme veya istememe olumlu veya olumsuz, lehte veya aleyhte sahip olunan duygular olarak da tanımlanabilir (Akça ve Özer, 2012, s.82). Davranışsal niyet, bir bireyin davranışı sergilemeye hazır bulunması yada bireyin davranışı gerçekleştirmeye ne kadar istekli olduğunun bir göstergesidir (Akıncı ve Kıymalıoğlu, 2014, s.395)

## Yöntem

Çalışmada katılımcılara anket uygulanarak veriler elde edilmiştir. Oluşturulan anket formu amaçlı örneklem yöntemiyle süpermarketlerden en az bir kez online alışveriş yapan süpermarket tüketicilerine 2019 yılında uygulanmıştır. Toplamda 604 kişiye anket uygulanmıştır.

Anket formunda yer alan ifadelerin oluşturulmasında Turan (2011), Gümüşsoy (2009), Erdem (2011), Peker (2010), Başgöze (2010), Akbaba (2018), Mohamad El Hassan (2016) ve Davis’in (1986) çalışmalarından faydalanılmıştır. Anket toplamda dört bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde tüketicilerin demografik özelliklerini ölçen ifadeler; ikinci bölümünde tüketicilerin internet ile ilgili davranışlarını ölçen ifadeler; üçüncü bölümde tüketicilerin online alışveriş davranışını ölçen ifadeler yer verilmiştir. Anketin son bölümündeki ifadeler ise teknoloji

kabul modelinin ana değişkenlerini ölçmeye yöneliktir. Bu ifadelerin değerlendirilmesinde 5'li likert ölçeği kullanılmıştır.



Şekil 1: Araştırma Modeli

### Araştırmanın Hipotezleri

**H1:** Güven, algılanan faydayı istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler.

**H2:** Güven, algılanan kullanım kolaylığını istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler.

**H3:** Gizlilik, algılanan faydayı istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler.

**H4:** Gizlilik, algılanan kullanım kolaylığını istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler.

**H5:** Alışveriş keyfi, algılanan faydayı istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler.

**H6:** Alışveriş keyfi algılanan kullanım kolaylığını istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler.

**H7:** Algılanan kullanım kolaylığı, algılanan faydayı istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler.

**H8:** Algılanan fayda, tutumu istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler.

**H9:** Algılanan kullanım kolaylığı, tutumu istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler

**H10:** Tutum, niyeti istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler.

## Örnekleme

Araştırmanın ana kütlesini Türkiye’de yaşayan süpermarketlerden en az bir kez alışveriş yaptığı tespit edilen süpermarket tüketicileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleminin % 70’ini Konya ilinde yaşayan, geri kalan %30’luk kısmını ise Karaman, Adana, Ankara, Gaziantep, Mersin, Antalya, İstanbul illerinde yaşayan süpermarket tüketicileri oluşturmaktadır.

## Verilerin Analizi

Araştırmanın amacına ulaşabilmek için toplanan veriler SPSS 21 paket programında analiz edilmiştir. Örneklemin demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikî analiz yapılmıştır. Ölçeğe ilişkin yapı geçerliliğini tespit edebilmek amacıyla açıklayıcı faktör analizi, ölçek ifadelerinin içsel tutarlılığını test etmek amacıyla Cronbach’s Alfa katsayıları hesaplanmıştır. Analiz sırasında kullanılacak testlere ilişkin karar, verilerin normal dağılım gösterme durumuna göre verilmektedir. Bu nedenle verilere normallik testi yapılmış, basıklık ve çarpıklık katsayıları incelenmiştir. Değişkenler arasında bir ilişki olup olmadığını, eğer ilişki var ise bunun yönünü tespit etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Bir değişkenin diğer bir değişkeni açıklama gücünü tespit edebilmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi, ilişkinin yönünü ve gücünü belirlemek için de korelasyon analizi yapılmıştır. Bahsedilen analizlere ilişkin sonuçlar aşağıda başlıklar halinde ele alınmıştır.



**Açıklayıcı Faktör Analizi:** Bu çalışmada faktör analizi yapılmadan önce ifadelerin ve faktörlerin ilişkilerinin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterlilik Testi ve Bartlett Küresellik Testi yapılmıştır. İfadeler arasındaki ilişkinin faktör analizine uygun olabilmesi için Bartlett küresellik testi anlamlılığını ,000 çıkması gerekmektedir. Diğer taraftan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik testi de değişkenlerin faktör analize uygun olup olmadığını test etmektedir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik testi sonucunun 1'e yakın çıkması değişkenler arasında mükemmel bir ilişki olduğunu göstermektedir (Pazvant, 2017, s.55). KMO değeri 0,941 olmasından dolayı değişkenlerin faktör analizine uygunluğu mükemmel olduğu ve Bartlett test sonucuna göre anlamlılık  $P=0,000$  olduğu görülmektedir. Bu durumda KMO ve Bartlett test sonucuna göre değişkenlere faktör analizi yapılması uygundur. Yapılan analiz sonucunda yedi faktörlü bir yapının ortaya çıktığı görülmektedir. Bu faktörler algılanan fayda, algılanan kullanım kolaylığı, tutum, niyet, gizlilik, güven ve alışveriş keyfidir. Bu 7 faktör tüm yapıdaki değişimin (varyansın) yaklaşık yüzde 74'ünü açıklamaktadır.

**Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerliliği:** Yapılan çalışmada ölçeklerin ayrı ayrı güvenilirliğinin ve toplam anket güvenilirliğinin ölçülmesinde Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) katsayısı kullanılmıştır. Literatür göz önünde bulundurulduğunda çoğu zaman ( $\alpha$ ) değerinin 0.70 ve üzeri olması durumunda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilir (Durmuş, Yurtkoru ve Çınko 2013, s.89). Yapılan bu çalışmada ( $\alpha$ ) değeri 0,748 ile 0,951 arasında değişmektedir.Katılımcılar tarafından tüm anket sorularına verilen cevapların güvenilirliği incelendiğinde ise alpha değerinin 0,953 olduğu görülmektedir. Bu değer yüksek olması çalışmada kullanılan ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Tablo 1)

**Tablo 1. Ölçek Güvenilirlik Skorları**

Ölçekler	Cronbach Alpha
Algılanan Fayda	0,869
Algılanan Kullanım Kolaylığı	0,923
Tutum	0,829
Niyet	0,901

Gizlilik	0,748
Güven	0,945
Alışveriş Keyfi	0,951
Ölçek Toplam	0,953

## Verilerin Normallik Analizi

Analiz sırasında kullanılacak olan testler, verilerin normal dağılım gösterme durumuna göre parametrik ya da parametrik olmayan testler şeklinde yapılmaktadır. Anket formunda yer alan 40 ifadenin normallik testini yapmak için Skewness ve Kurtosis analizleri yapılarak verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri saptanmıştır. Tablo 2’de görüldüğü üzere basıklık ve çarpıklık değerlerinin de tavsiye edilen +2 ile -2 değerleri arasında yer aldığı görülmektedir (Başgöze, 2010, s.113). Dolayısıyla çarpıklık ve basıklık katsayısı verinin normal dağılımını desteklediği için parametrik testler yapılmıştır.

*Tablo 2. Anket Formunda Yer Alan İfadelerin Normallik Testi*

İFADELER	Çarpıklık	Basıklık
Alışverişte geçirdiğim zamanı azaltır.	-,540	-,946
Günlük hayattaki işlerimde daha verimli olmamı sağlar.	-,384	-,898
<b>ALGILANAN FAYDA</b>		
Günlük hayattaki diğer işlerime daha fazla zaman ayırmamı sağlar.	-,705	-,493
İhtiyacımdan fazla alışveriş yapmama neden olur.	-,030	-1,024
Harcamalarımı daha iyi hesap etmemi ve daha iyi kontrol etmemi sağlar.	-,406	-,887
<b>ALGILANAN KULLANIM KOLAYLIĞI</b>		
Daha kolaydır.	-1,008	,113
Zahmet gerektirmez.	-,872	-,221
Sadece incelemek istediğiniz ürün grubuna ulaşabilme imkanı sunar.	-,872	-,206
Müşteri hizmetleri desteği imkanı sunar.	-,665	-,505
Koşulsuz iade imkanı vardır	-,278	-,905
İade prosedürleri kolaydır / kısadır.	-,238	-,984
<b>TUTUM</b>		
İyi bir fikirdir.	-,820	-,126
Hoşuma gidiyor.	-,781	-,285
Sıkıcıdır.	,687	-,267
Bezdiricidir.	,704	-,197
Kendimi değerli hissettirir.	,057	-,924
Dilediğim zaman alışveriş yapmak beni mutlu ediyor.	-,625	-,645
Online-Alışveriş yapmak konusunda kararlıyım.	-,384	-,748
İnsanlarla olan sosyal iletişimimi kaybetmeme neden olur.	,343	-,922

Online Alışveriş Yapan Süpermarket Tüketicilerinin TüketimTercihlerinin Teknoloji Kabul Modeliyle Açıklanması

NİYET	Gelecekte de süpermarketlerden online olarak ürün satın alma niyetindeyim.	-,236	-,909
	Her zaman süpermarketlerden online olarak alışveriş yapmak için çaba göstereceğim.	,124	-,887
	Süpermarket mağazalarının online alışveriş için uygulamış olduğu yenilikleri yakından takip etmeye çalışacağım.	-,083	-,1004
	Düzenli olarak aynı online alışveriş sitesinden alışveriş yapacağım.	,063	-,972
GİZLİLİK	Üyelik için istenilen kişisel bilgilerimin rızam olmadan kullanılabileceğini düşünürüm.	-,008	-,1059
	Kredi kartı bilgilerimin kötüye kullanılma ihtimali beni endişelendirir.	-,317	-,1030
	Kredi kartı bilgilerimin kullanılarak dolandırılmaktan endişe duyarım.	-,374	-,1010
	Özel yaşamımın daha iyi korunduğunu düşünürüm.	-,031	-,701
GÜVEN	Aldığım ürünlerin başkaları tarafından bilinmemesi beni daha iyi hissettirir.	-,189	-,1189
	Verilerim profesyonelce korunduğu için kendimi rahat hissediyorum.	-,096	-,611
	Güvenlik ve gizlilik konusunda açıkların olduğunu düşünmüyorum.	-,092	-,610
	Online alışverişe tam olarak güveniyorum	-,059	-,463
	Online alışverişe güvenilebilir, belirsizlikler yoktur.	,113	-,435
	Benden alınan kişisel bilgilerin güvenli bir şekilde saklanacağını düşünürüm.	-,143	-,520
	Satın aldığım ürünlerin gizli tutulacağından eminim.	-,212	-,434
	Online alışveriş sitelerini kullanırken herhangi bir güven problemi yaşamıyorum.	-,155	-,653
Online alışverişte yaptığım işlemlerin güvenliğinden kuşku duymuyorum.	-,063	-,584	
ALİŞVERİŞ KEYFİ	Süpermarketlerden online alışveriş yapmaktan keyif alırım.	-,290	-,902
	Online alışveriş hizmeti sunan şirketlerin web sitelerini kullanmak zevklidir.	-,458	-,637
	Online alışveriş hizmeti sunan şirketlerin web sitelerini kullanmak keyiflidir	-,461	-,629
	Online alışveriş hizmeti sunan şirketlerin web sitelerini kullanmak çok eğlencelidir.	-,375	-,711

## Bulgular

Aşağıda katılımcılara ait demografik bilgiler yer almaktadır. Tablo 3 incelendiğinde çalışma grubunun % 65,7'si kadın iken %34. 3'ü erkektir. Araştırmaya katılan çalışma grubunun %16,9'u 18-22, %49'u 23-27,

%18,4'ü 28-32, %8,1'i 33-37, %4,5'i 38-42, %3,1'i 43 ve üzeri yaşında olduğu görülmektedir.

**Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

		N	%
Cinsiyet	Kadın	397	65,7
	Erkek	207	34,3
Yaş	18-22	102	16,9
	23-27	296	49,0
	28-32	111	18,4
	33-37	49	8,1
	38- 42	27	4,5
	43 ve üzeri	19	3,1
Eğitim	İlköğretim	7	1,2
	Ortaöğretim	28	4,6
	Lise	62	10,3
	Ön lisans	59	9,8
	Lisans	322	53,3
	Yüksek lisans	108	17,9
	Doktora	18	3,0
Aylık Gelir	0-1500	242	40,1
	1501-3000	153	25,3
	3001-4500	103	17,1
	4501-6000	65	10,8
	6001-7500	22	3,6
	7500 ve üzeri	19	3,1

Grubun eğitim durumuna bakıldığında %1,2'sinin ilköğretim, %4,6'sinin orta öğretim, %10,3'ünün lise, %9,8'inin önlisans, %53,3'ünün lisans, %17,9 yüksek lisans, %3'ü doktora mezunudur. Grubun aylık gelirene bakıldığında %40,1'inin 0-1500, %25,3'ünün 1501- 3000, %17,1'inin 3001-4500, %10,8'inin 4501-6000, %3,6'sının 6001-7500, %3,1'inin 7500 ve üzeri gelire sahip olduğu görülmektedir.

Katılımcıların interneti kullanım amaçları ve internette geçirdikleri süreler Tablo 4'de gösterilmektedir. Tablo 4'e göre katılımcıların %40,1'i interneti; eğlence amaçlı, %23,5'i iletişim amaçlı, %22,7'si alışveriş amaçlı %9,6'sı bilgi edinme amaçlı geri kalan %4,1'i ise bankacılık hizmetleri amacıyla kullandıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca tabloya göre katılımcıların %43,7' sinin günde 1 - 3, %44,7'sinin 4 - 6, %9,6'sının 7-10, %2'sinin ise günde 11 saat ve üzeri internet kullandıkları görülmektedir.

**Tablo 4. Katılımcıların internet kullanma amaçları ve internette geçirdikleri süreler**

Kategori	N	%
Alışveriş	137	22,7
Eğlence	242	40,1
İletişim	142	23,5
Bankacılık Hiz.	25	4,1
Bilgi Edinme	58	9,6
<b>Kategori</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
1-3 saat	264	43,7
4-6 saat	270	44,7
7-10 saat	58	9,6
11 saat ve üzeri	12	2,0

Katılımcıların online alışveriş davranışı ölçen ifadeler Tablo 5’de verilmiştir. Tabloya göre katılımcıların %15,9’u son 6 aydır, %13,6’sı son bir yıldır %14,9’u 1 yıldan çok % 55,6’sı 2 yıldan çok internette alışveriş yaptığı görülmektedir.

**Tablo 5. Tüketicilerin Online Alışveriş Davranışını Ölçen İfadeler**

<i>Katılımcıların Online Alışveriş Yapma Süreleri</i>		
Kategori	N	%
Son 6 ay	96	15,9
Son 1 yıl	82	13,6
1 yıldan çok	90	14,9
2 yıldan çok	336	55,6
<i>Katılımcıların Online Alışveriş Yaparken Geçirdiği Süreler</i>		
Kategori	N	%
1 saatten az	559	92,5
1-3 saat	8	1,3
3-5 saat	22	3,6
5 saatten fazla	15	2,5
<i>Katılımcıların Online Alışveriş Yapma Sıklıkları</i>		
Kategori	N	%
Haftada bir kez	23	3,8
Haftada birkaç kez	24	4,0
İki haftada birkez	30	5,0
Ayda bir kez	56	9,3
Belirli bir periyot yok	471	78,0
<i>Katılımcıların Bir Ayda Yaptıkları Online Alışveriş Sayıları</i>		
Kategori	N	%
0-2 defa	532	88,1
3-5 defa	45	7,5
6-8 defa	8	1,3
9 ve daha fazla	19	3,1

<i>Katılımcıların Online Alışveriş İçin Harcadıkları Tutarlar</i>		
<b>Kategori</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
0-500	535	88,6
501-1000	47	7,8
1001-1500	14	2,3
1501-2000	4	0,7
2001-2500	1	0,2
2501 ve üzeri	3	0,5

Katılımcıların online alışveriş yaparken geçirdikleri süreler bakımında katılımcıların %92,5'i online alışverişte 1 saatten az zaman harcarken, geri kalan % 7,5'i ise 1 saatten fazla zaman harcamaktadır. Katılımcıların % 3,8'i haftada bir kez online alışveriş yaptığını belirtirken, %4'ü haftada birkaç kez online alışveriş yaptıklarını belirtmiştir. İki haftada birkaç kez alışveriş yapanların oranı %5 iken, ayda bir kez alışveriş yapanların sayısı %9,3'dür. Katılımcıların çoğunluğunu oluşturan % 78'lik kısmı ise süpermarketlerden belirli bir periyot olmadan alışveriş yaptıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların büyük çoğunluğunu oluşturan %88,1'i 0-2 defa, %7,5'i 3-5 defa, % 1,3'ü, 6-8 defa, %3,1 'i ise 9 ve daha fazla kez alışveriş yaptıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların %88,6'sı aylık ortalama süpermarketlerden 0-500 TL arası harcama yaparken, % 7,8'i 501-1000 TL arasında harcama yaptıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların % 3,7'si süpermarketlerden online alışveriş yaparken 1000 TL'den fazla harcadıklarını belirtmişlerdir.

**Regresyon Analizi ile Hipotezlerin Test Edilmesi:** Regresyon analizi; biri bağımlı, diğeri bağımsız değişken arasında nedensellik ilişkisini arayan bir analiz olup, değişkenler arasındaki ilişkiyi tahmin etmeye yarar (Nakip ve Yaraş, 2017, s.384). Bu çalışmada, her bir bağımsız değişkenin bağımlı değişkenle olan ilişkisini incelemek ve bağımlı değişkeni hangi yönde ve ne kadar açıkladığını belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmış ve çalışmanın hipotezleri araştırılmıştır.

**Tablo 6. Güven İle Algılanan Fayda Arasındaki İlişkiye Yönelik Basit Regresyon Analiz Sonucu**

	Değişkenler	B	Standart Hata	B	T	p	Sonuç
H1	Güven (Sabit)	1,801	0,115	-	15,677	,000	KABUL
	Algılanan Fayda	0,345	0,034	0,386	10,274	,000	
R=,386 R <sup>2</sup> =,149 Adjust R <sup>2</sup> =,148 F=105,563							

Güvenin, algılanan fayda üzerindeki etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile test edilmiş ve analiz sonucu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (F=105,563 p=,000<0,05). İki değişken arasında t değerine göre pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır (t= 15,677). Güven değişkenininin %14'ü algılanan fayda değişkeni ile açıklanmaktadır. Güvende oluşan bir birimlik artış algılanan fayda üzerinde 0,345'lik artışa yol açmaktadır. "H1: Güven, algılanan faydayı istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler" hipotezi kabul edilmiştir (F=105,563 p=,000<0,05).

**Tablo 7. Güven İle Algılanan Kullanım Kolaylığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Basit Regresyon Analiz Sonucu**

	Değişkenler	B	Standart Hata	B	T	p	Sonuç
H2	Güven (Sabit)	1,592	,116		13,674	,000	KABUL
	Algılanan Kullanım Kolaylığı	,382	,032	,438	11,966	,000	
R= ,438 R <sup>2</sup> =, ,192 Adjust R <sup>2</sup> = ,191 F=143,184							

Güvenin, algılanan kullanım kolaylığı üzerinde etkisinin olup olmadığını test etmek amacıyla geliştirilen "H2: Güven, algılanan kullanım kolaylığını istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler" hipotezinin regresyon analizi sonucu Tablo 7'de gösterilmiştir. Tablo 7 incelendiğinde regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. (F=143,184; p=,000<0,05). İki değişken arasında t değerine göre pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır (t= 13,674). Güven değişkenininin %19'u algılanan kullanım kolaylığı ile açıklanmaktadır. Güvende oluşan bir birimlik artış algılanan kullanım

kolaylığı üzerinde 0,382'lik artışa yol açmaktadır. “**H2**: Güven, algılanan kullanım kolaylığını istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezi kabul edilmiştir. ( $F=143,184$ ;  $p=,000<0,05$ ).

**Tablo 8. Gizlilik İle Algılanan Fayda Arasındaki İlişkiye Yönelik Basit Regresyon Analiz Sonucu**

	Değişkenler	B	Standart Hata	B	t	P	Sonuç	
H3	Gizlilik (Sabit)	2,278	0,117		19,418	,000	KABUL	
	Algılanan Fayda	0,244	0,034	0,279	7,128	,000		
R=		,279	R <sup>2</sup> =	,078	Adjust R <sup>2</sup> =	,076	F=	50,812

Gizliliğin, algılanan fayda üzerindeki etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile test edilmiş ve analiz sonucu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ( $F=50,812$   $p=,000<0,05$ ). İki değişken arasında t değerine göre pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır ( $t=19,418$ ). Gizlilik değişkenininin %7'si algılanan fayda değişkeni ile açıklanmaktadır. Gizlilikte oluşan bir birimlik artış algılanan fayda üzerinde 0,244'lük artışa yol açmaktadır. “**H3**: Gizlilik, algılanan faydayı istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezi kabul edilmiştir. ( $F=50,812$   $p=,000<0,05$ ).

**Tablo 9. Gizlilik İle Algılanan Kullanım Kolaylığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Basit Regresyon Analiz Sonucu**

	Değişkenler	B	Standart Hata	B	t	p	Sonuç	
H4	Gizlilik (Sabit)	2,228	,122		18,284	,000	KABUL	
	Algılanan Kullanım Kolaylığı	,243	,033	,284	7,262	,000		
R=		,284	R <sup>2</sup> =	,081	Adjust R <sup>2</sup> =	,79	F=	52,737

Gizliliğin algılanan kullanım kolaylığı üzerinde etkisinin olup olmadığını test etmek amacıyla geliştirilen **H4**: Gizlilik, algılanan kullanım kolaylığını istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezinin regresyon analizi sonucu Tablo 9'da gösterilmiştir. Tablo 9 incelendiğinde regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ( $F=52,737$ ;  $p=,000<0,05$ ). İki değişken arasında t değerine göre pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır ( $t=$



18,284). Gizlilik değişkenininin %8'i algılanan kullanım kolaylığı ile açıklanmaktadır. Gizlilikte oluşan bir birimlik artış algılanan kullanım kolaylığı üzerinde 0,243'lük artışa yol açmaktadır. “**H4:** Gizlilik, algılanan kullanım kolaylığını istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezi kabul edilmiştir (F=52,737; p=,000<0,05).

**Tablo 10. Alışveriş Keyfi İle Algılanan Fayda Arasındaki İlişkiye Yönelik Basit Regresyon Analiz Sonucu**

Değişkenler	B	Standart Hata	B	T	p	Sonuç
H5 Alışveriş Keyfi ( Sabit)	1,461	0,128		11,402	,000	KABUL
Algılanan Fayda	0,551	0,037	0,515	14,729	,000	
R= ,515 R²= ,265 Adjust R² = 264 F=216,947						

Alışveriş keyfinin, algılanan fayda üzerinde etkisinin olup olmadığını test etmek amacıyla geliştirilen “**H5:** Alışveriş keyfi, algılanan faydayı istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezinin regresyon analizi sonucu Tablo 10’da gösterilmiştir. Tablo 10 incelendiğinde regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. (F=216,947; p=,000<0,05). İki değişken arasında t değerine göre pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır (t= 11,402). Alışveriş keyfi değişkenininin %26,5'i algılanan fayda ile açıklanmaktadır. Alışveriş keyfinde oluşan bir birimlik artış algılanan fayda üzerinde 0,551'lik artışa yol açmaktadır. **H5:** Alışveriş keyfi, algılanan faydayı istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezi kabul edilmiştir. (F=216,947; p=,000<0,05).

**Tablo 11. Alışveriş Keyfi İle Algılanan Kullanım Kolaylığı Arasındaki İlişkiye Yönelik Basit Regresyon Analiz Sonucu**

Değişkenler	B	Standart Hata	B	t	P	Sonuç
H6 Alışveriş Keyfi ( Sabit)	1,132	0,126		8,962	,000	KABUL
Algılanan Kullanım Kolaylığı	0,61	0,035	0,583	17,598	,000	
R=,583 R²= ,340 Adjust R² = ,339 F=309,705						

Alışveriş keyfi değişkenininin, algılanan kullanım kolaylığı üzerindeki etkisi Tablo 11’de gösterilmiştir. Tablo 11 incelendiğinde “**H6:** Alışveriş

keyfi algılanan kullanım kolaylığını istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezinin regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ( $F=309,705$ ;  $p=,000<0,05$ ). İki değişken arasında t değerine göre pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır ( $t=8,962$ ). Alışveriş keyfi değişkeninin %34’ü algılanan kullanım kolaylığı ile açıklanmaktadır. Alışveriş keyfinde oluşan bir birimlik artış algılanan kullanım kolaylığı üzerinde 0,61’lik artışa yol açmaktadır. “**H6**: Alışveriş keyfi algılanan kullanım kolaylığını istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezi kabul edilmiştir. ( $F=309,705$ ;  $p=,000<0,05$ ).

*Tablo 12. Algılanan Kullanım Kolaylığı İle Algılanan Fayda Arasındaki İlişkiye Yönelik Basit Regresyon Analiz Sonucu*

	Değişkenler	B	Standart Hata	B	T	p	Sonuç
H7	Algılanan Kullanım Kolaylığı (Sabit)	,825	,086		9,575	,000	KABUL
	Algılanan Fayda	,816	,025	,798	32,438	,000	
R= ,798		R²= ,636		Adjust R² =635		F=1052,198	

Algılanan kullanım kolaylığı değişkeninin, algılanan fayda üzerindeki etkisi Tablo 12’de gösterilmiştir. Tablo 12 incelendiğinde “**H7**: Algılanan kullanım kolaylığı, algılanan faydayı istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezinin regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ( $F=1052,198$ ;  $p=,000<0,05$ ). İki değişken arasında t değerine göre pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır ( $t=9,575$  ). Algılanan kullanım kolaylığı değişkeninin %63’ü algılanan fayda ile açıklanmaktadır. Algılanan kullanım kolaylığında oluşan bir birimlik artış algılanan fayda üzerinde 0,816’lık artışa yol açmaktadır. “**H7**: Algılanan kullanım kolaylığı, algılanan faydayı istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezi kabul edilmiştir ( $F=1052,198$ ;  $p=,000<0,05$ ).

Algılanan fayda değişkeninin, tutum üzerindeki etkisi Tablo 13’de gösterilmiştir. Tablo 13 incelendiğinde “**H8**: Algılanan fayda, tutumu istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezinin regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ( $F=498,397$ ;  $p=,000<0,05$ ).

**Tablo 13. Algılanan Fayda İle Tutum Arasındaki İlişkiye Yönelik Basit Regresyon Analiz Sonucu**

	Değişkenler	B	Standart Hata	B	T	p	Sonuç
H8	Algılanan Fayda (Sabit)	0,754	0,117		6,459	,000	KABUL
	Tutum	0,856	0,038	0,673	22,325	,000	

R= ,673 R<sup>2</sup>= ,453 Adjust R<sup>2</sup> = ,452 F=498,397

İki değişken arasında t değerine göre pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır (t=6,459). Algılanan fayda değişkeninin %45'i tutum ile açıklanmaktadır. Algılanan faydada oluşan bir birimlik artış tutum üzerinde 0,856'lık artışa yol açmaktadır. “**H8:** Algılanan fayda, tutumu istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezi kabul edilmiştir. (F=498,397; p=,000<0,05).

**Tablo 14. Algılanan Kullanım Kolaylığı İle Tutum Arasındaki İlişkiye Yönelik Basit Regresyon Analiz Sonucu**

	Değişkenler	B	Standart Hata	B	t	p	Sonuç
H9	Algılanan kullanım kolaylığı (Sabit)	0,703	0,11		6,364	0,00	KABUL
	Tutum	0,949	0,036	0,73	26,187	0,00	

R= ,730 R<sup>2</sup>= ,533 Adjust R<sup>2</sup> = ,532 F=685,761

Algılanan kullanım kolaylığı değişkeninin, tutum üzerindeki etkisi Tablo 14'de gösterilmiştir. Tablo 14 incelendiğinde “**H9:** Algılanan kullanım kolaylığı, tutumu istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezinin regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. (F=685,761; p=,000<0,05). İki değişken arasında t değerine göre pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır (t=6,364). Algılanan kullanım kolaylığı değişkeninin %53'ü tutum ile açıklanmaktadır. Algılanan kullanım kolaylığındaki oluşan bir birimlik artış tutum üzerinde 0,949'luk artışa yol açmaktadır. “**H9:** Algılanan kullanım kolaylığı, tutumu istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezi kabul edilmiştir. (F=685,761; p=,000<0,05).

Tutum değişkeninin, niyet üzerindeki etkisi Tablo 15'de gösterilmiştir. Tablo 15 incelendiğinde “**H10:** Tutum, niyeti istatistikî

olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezinin regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. ( $F=567,884$ ;  $p=,000<0,05$ ).

**Tablo 15. Tutum İle Niyet Arasındaki İlişkiye Yönelik Basit Regresyon Analiz Sonucu**

	Değişkenler	B	Standart Hata	B	t	p	Sonuç
<b>H10</b>	Tutum (Sabit)	1,441	,067		21,479	,000	<b>KABUL</b>
	Niyet	,515	,022	,697	23,830	,000	
<b>R= ,730 R<sup>2</sup>= ,533 Adjust R<sup>2</sup> = ,532 F=685,761</b>							

İki değişken arasında t değerine göre pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmaktadır ( $t=21,479$ ). Tutum değişkeninin %48,5'i niyet ile açıklanmaktadır. Tutumda oluşan bir birimlik artış niyet üzerinde 0,515'lik artışa yol açmaktadır. “**H10**: Tutum, niyeti istatistikî olarak anlamlı bir biçimde etkiler” hipotezi kabul edilmiştir ( $F=567,884$ ;  $p=,000<0,05$ ).

**Korelasyon Analizi:** Değişkenler arasındaki ilişki farklı şekillerde olabilir. Değişkenlerden biri artarken diğeri de artıyor ya da biri azalırken diğeri de azalıyorsa bu iki değişken arasında pozitif yönlü ilişki vardır. Ancak değişkenlerden biri artarken diğeri azalıyorsa bu değişken arasında negatif ilişki vardır. Korelasyon katsayısı bu iki değişken arasındaki ilişkinin kuvvetini göstermektedir (Pazvant, 2017: 58). Korelasyon katsayısı “r” ile gösterilir ve -1 ile +1 arasında bir değer alır. r değerinin -1 olması değişkenler arasında tam negatif doğrusal bir ilişki olduğu anlamına, +1 olması tam pozitif doğrusal bir ilişki olduğunu anlamına, 0 olması ise iki değişken arasında ilişkinin olmadığı anlamına gelmektedir (Tepe, 2018, s.97).

Değişkenlere ilişkin korelasyon tablosu incelendiğinde korelasyon katsayılarına göre ikili seviyede (\*\*) pozitif anlamlılık olduğu görülmektedir. Tablo 16'da yer alan veriler incelendiğinde algılanan fayda ile algılanan kullanım kolaylığı ( $r=,798$ ), tutum ( $r=,673$ ), alışveriş keyfi ( $r=,515$ ) arasında yüksek düzeyde anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki var iken algılanan fayda ile gizlilik ( $r=,279$ ), güven ( $r=,386$ ) arasında düşük düzeyde anlamlı pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

**Tablo 16. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Tablosu**

	Ort	SS	AF	AKK	T	N	GİZ	G	AK
AF	3,2	1,0	1						
AKK	3,4	1,0	,798*	1					
T	2,9	,80	,673*	,730*	1				
N	2,9	1,0	,537*	,650*	,697*	1			
GİZ	3,0	,89	,279*	,284*	,288*	,176**	1		
G	2,9	,91	,386*	,438*	,382*	,429**	0,01	1	
AK	3,2	1,0	,515*	,583*	,512*	,573**	,220*	,494*	1

Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı

N=604

\*P<0.05, \*\*p<0.01, A.F: Algılanan Fayda; A.K.K: Algılanan Kullanım Kolaylığı; T: Tutum; N: Niyet; GİZ: Gizlilik; G: Güven; A.K: Alışveriş Keyfi

Tablo 16'ya göre en yüksek ilişkinin algılanan fayda ile algılanan kullanım kolaylığı arasında olduğu (r=,798) en düşük ilişkinin ise gizlilik ile güven arasında olduğu (0,01) görülmektedir.

## Tartışma ve Sonuç

Başlangıçta askeri bir amaç için geliştirilmiş olan internet günümüzde hayatın en önemli bilgi edinme ve paylaşma araçlarından biri haline gelmiştir (Dağtaş ve Yıldırım, 2015, s.149). Öyle ki TÜİK (2018) tarafından son üç ay içinde internet kullanan bireylerin interneti kişisel kullanma amaçları raporu incelendiğinde bireylerin %80,9'u interneti sosyal medya üzerinde profil oluşturma, %70,2'si online gazete ya da dergi okuma amacıyla kullanırken %66,2'si sağlıkla ilgili bilgi arama amacıyla kullandığı gözlemlenmiştir. İnternetin sosyal medya üzerinden profil oluşturma, mesaj gönderme, online gazete yada dergi okuma gibi geniş kullanım alanlarının olmasına karşın aynı zamanda önemli bir alışveriş yapma aracı olarak da kullanıldığı literatür taramasından ve alan araştırmasından görülmektedir.

İnternet üzerinden alışveriş diğer bir adıyla online alışveriş (çevrimiçi); son yıllarda bireyler tarafından sıkça tercih edilen bir alışveriş yöntemidir. Özellikle Türkiye'de internet kullanımının giderek yaygınlaşması, kadın ve erkeklerin iş hayatından dolayı yoğun bir hayat sürmeleri, internet üzerinden müşteriler için sunulan kampanyaların fazla olması, yaşam şartlarının git gide zorlaşması gibi nedenler bireyleri online alışverişe yönlendirmektedir.

Çalışmanın amacı online (çevrimiçi) alışveriş yapan süpermarket tüketicilerinin tüketim tercihlerini etkileyen faktörleri teknoloji kabul modeli ile açıklamaktır. Bu amaç doğrultusunda çalışmada teknoloji kabul modelinin ana değişkenleri olan algılanan fayda, algılanan kullanım kolaylığı, tutum ve niyet değişkenleri ve bu değişkenler üzerinde etkisi olduğu düşünülen güven, gizlilik ve alışveriş keyfi gibi değişkenler arasındaki ilişkiler irdelenmiş ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Güvenin, algılanan fayda üzerinde etkisinin olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan analizler sonucunda güven ile algılanan fayda arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Doğal olarak tüketicilerin online satın almaya duydukları güven arttıkça algıladıkları fayda da artacaktır. Sünnetçioğlu ve Yıldırım (2019), tarafından “Sokak yiyeceklerinin tüketiminde satıcıya olan güven, algılanan risk, algılanan fayda, tutum ve satın alma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi” amacıyla yapılan çalışma da benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Güvenin, algılanan kullanım kolaylığı üzerindeki etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile test edilmiş ve analiz sonucu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Ancak Pourmoussa'nın (2017) e-devlet sistemini kullanan kullanıcıların, kullanma davranışlarını etkileyen faktörleri tespit etmek amacıyla yaptığı çalışmasında güven faktörünün, algılanan kullanım kolaylığı üzerinde etkisi olmadığı görülmektedir. İnsanların e-devlet sisteminin güvenli olduğu konusunda emin olmadıklarından dolayı bu ilişkinin anlamsız olduğu düşünülmektedir.

Çalışmada elde edilen sonuçlardan bir diğeri ise; gizliliğin ve alışveriş keyfinin, algılanan fayda ve algılanan kullanım kolaylığı üzerinde etkisi olduğudur. Ancak alışveriş keyfi ile algılanan fayda arasındaki ilişki yüksek ve pozitif yönlü iken, gizlilik ile algılanan fayda arasındaki ilişki düşük düzeyde pozitif yönlüdür.

Algılanan kullanım kolaylığının algılanan fayda üzerinde etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile test edilmiş ve analiz sonucu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu çalışmada algılanan kullanım kolaylığının algılanan fayda üzerinde etkisi bulunmasına rağmen bazı çalışmalarda algılanan kullanım kolaylığının algılanan fayda üzerinde etkisi olmadığı gözlemlenmiştir. (Hong ve Tam, 2006; Chen ve diğ., 2004; Wu ve diğ., 2007).

Algılanan faydanın, tutum üzerinde etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile test edilmiş ve analiz sonucu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu bulgu sınıf öğretmenlerinin teknoloji kabullerini etkileyen etkenlerin neler olduğunu tespit etmek amacıyla yapılan çalışmada da desteklenmektedir. Diğer bir ifadeyle hem yapılan çalışmada hem de bu konu üzerine yapılan çalışmalarda algılanan faydanın tutumu etkilediği söylenebilir (Turan, 2011, s.59).

Algılanan kullanım kolaylığının, tutum üzerindeki etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile test edilmiş ve analiz sonucu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bunun anlamı katılımcıların çevrim içi alışveriş teknolojisini benimsemelerine yönelik algıladıkları kullanım kolaylığının bu teknolojiyi benimsemelerine yönelik tutumlarını olumlu yönde etkilediğidir. Özcan, Sabah Çelik ve Özer (2019) tarafından Türkiye'deki bireysel bankacılık müşterilerinin mobil bankacılığı kullanım niyetlerini etkileyen faktörlerin analiz edilmesi amacıyla yapılan çalışma sonucunda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Tutumun, niyet üzerindeki etkisi basit regresyon analizi ile test edilmiş ve analiz sonucu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu bulgu iki farklı ülkede üniversite öğrencilerinin internet üzerinde ürün alımlarının etkileyen faktörlerin teknoloji kabul modeli ile açıklanması amacıyla yapılan çalışma tarafından da desteklenmektedir (Naseriına, 2019, s.65).

Teknolojiyi kullanmaya açık olan tüketiciler yeni teknolojik ürünleri kullanmaktan çekinmezler. Ancak teknolojiyi kabul etme ve kullanma yönünde geç kalan tüketiciler ise ki literatürde Rogers (1995)'ın yeniliğin yayılması modeli (Demir, 2006, s.369) ile tanımlayabileceğimiz türdeki daha geç uyum gösteren tüketiciler bağdaşma ve güven konusunda problem yaşayabilecektir. Firmalar, bu sınıfta yer alan tüketicilere yönelik online alışverişin kullanımının kolay olduğuna ve yaşamlarını planlamaya yönelik avantaj yarattığına ikna edecekleri tutundurma teknikleri kullanmalıdırlar.

Bu çalışmanın sonuçlarından yola çıkarak, online alışveriş sitelerinde ürün satan firmalar işlerinde daha başarılı olmak için, tüketicilerin süpermarket sitelerinde sunulan ürünleri satın alma sırasında tutum ve niyetlerini etkileyen faktörleri iyi bir şekilde bilmeleri gerekmektedir. Ayrıca, üst yöneticiler daha fazla müşteri çekmek, e-ticaret olanaklarını

kullanarak daha fazla kar elde etmek ve daha fazla rekabet avantajı sağlamak için pazarlama stratejilerini bu faktörleri dikkate alarak şekillendirmeleri gerekmektedir. Araştırma sonuçları dikkate alındığında müşterilerin ödeme seçeneklerinde sanal kartı büyük çoğunlukla kullanmamasının nedenleri firmalar tarafından araştırılabilir ve tüketiciler bu konu hakkında bilgilendirilebilir.

Çalışmada elde edilen sonuç, online alışveriş davranışı üzerinde etkisi bulunan güvenin, gizliliğin, alışveriş keyfinin; algılanan fayda ve kullanım kolaylığı üzerine olumlu etkilerinin olmasıdır. Dolayısıyla, satın alma eğilimi üzerinde önemli etkileri saptanan, algılanan fayda ve kullanım kolaylığını etkileyen her türlü değişken, yöneticilerin firmaları için fırsata dönüştürebilecekleri birer değişkendir. Bu nedenle, yöneticiler, güven gizlilik ve alışveriş keyfini etkileyen unsurları saptayarak tüketicileri online alışverişe yönlendirebilir ve satışlarını arttırabilirler. Online alışveriş hizmeti sunan işletmeler, bu alanda henüz reklam ağını genişletmemişlerdir. Bu nedenle, reklam ağlarını genişletip daha sık reklam yaptıklarında daha fazla gelir elde edebileceklerdir.

Online alışverişin daha kolay olması ve zahmet gerektirmemesi tüketicilerin online olarak alışveriş yapmasında etkilidir. Bu yüzden firmalar tarafından geliştirilen alışveriş sitelerinin kullanımının kolay ve anlaşılabilir olması sağlanmalıdır. Tüketicinin aradığı ürünü kolaylıkla bulabileceği bir web tasarımı geliştirilmelidir. Ayrıca, bu sitelerin gelişen teknolojiye ve sektörel gelişime ayak uydurup düzenli olarak güncellenmesi faydalı olacaktır.

Çalışmada veriler, belirli illerde yaşayan süpermarketlerde online alışveriş yapan tüketiciler üzerinden toplanmıştır. Bu durum çalışmanın kısıtları arasında yer almaktadır. Bu kısıttan hareketle çalışma, farklı illerde daha büyük örneklemeler ile gerçekleştirilebilir. Çalışmada Davis' in orijinal TAM modeline sadık kalınmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda modele farklı değişkenler (öznel norm, dışsal değişkenler vb.) eklenerek konu farklı bir bakış açısı ile daha da zenginleştirilebilir. Çalışmada algılanan fayda ve algılanan kullanım kolaylığı üzerinde etkisi olduğu düşünülen güven, gizlilik, alışveriş keyfi gibi faktörler dışında başka faktörlerinde etkisinin olup olmadığı araştırılabilir.



**EXTENDED ABSTRACT**

**Explanation of the Consumption Preferences of Supermarket Consumers Making Online Shopping with Technology Acceptance Model**

\*

Perihan Işık– Murat Öz

*Neveşehir Hacıbektaş Veli University- Karamanoğlu Mehmetbey University*

The internet has become a part of our lives along with the developing world. Consumers and businesses use the internet for different purposes. For example, while businesses use the internet to carry out marketing activities, consumers use it for shopping. Thanks to the internet, businesses can communicate with customers and reach customers easily by eliminating geographical borders.

There are many positive and negative factors that have an impact on consumers' online shopping behavior. These factors are privacy, security and trust, saving time, ease of use and shopping pleasure.

Privacy refers to something that should remain latent or kept secret (Aslanyürek, 2016, p.84). The most important factor that prevents an individual from shopping online is the distrust of the website regarding the storage of information and the problem of distrust arising from the possibility of misuse of information (Eastlick, Lotz, & Warrington, 2006, p.877). Most of the time, users have to share some personal information with the website while shopping online. In this case, the privacy rules that ensure trust in commercial websites are important to positively change the consumer's intention (Elhassan, 2016, p.15).

Security refers to protecting information availability, integrity, and confidentiality (Yağcı, El-Hassan & Doğrul, 2017, p.114). Meanwhile, trust refers to keeping the promise made by the seller to the consumer and delivering the product and service ordered by the consumer at the specified time (Aksoy and Sever, 2012, p.155).

Online shopping is a good alternative for consumers who do not want to spend most of their time in the store and preferred by many consumers as it provides time savings (Uslu, 2018, p.61). Online

shopping allows consumers to easily buy products at any time of the day without wasting time (Yıldırım, 2017, p.28).

Information technologies, which are an indispensable element of our day, take place in every aspect of our lives. While information technologies were accepted instantaneously in some sectors, they encountered resistance in some sectors and took time to spread (Kaş, 2015, p.37). Although information technologies provide significant cost savings and service increase, it is important to know why individuals do not prefer these technologies (Turan and Özgen, 2009, p.135). In this context, the following questions are important (Özer, Özcan, & Aktaş, 2010, p.3279);

- Why do users accept or reject the technology offered?
- What are the reasons for their behavior?
- If users have accepted and are using information technologies, what are the reasons behind this? Will users continue to use information technology in the future?

In order to answer all these questions, the "Intention Models" that reveal how technology acceptance occurs suggested (Kaş, 2015, p.37). Intention models calculate the benefits that the behavior exhibited by individuals will bring to them. Thus, it helps to estimate the effect of attitudes that accept that they decide among many alternatives on behaviors (Kahya, 2015, p.48). One of the mentioned model is the Technology Acceptance Model (TAM) (Türker, 2013, p.286). TAM aims to predict users' resistance to new technologies, the underlying reasons for technology acceptance, and finally, to predict users' responses to new technologies, and to reveal the development in real use with the change in the system. TAM was developed by Davis in 1986 (Çelik and İpçioğlu, 2006, p.113). The aim of the model is to explain the adaptation factors that can be generalized to many technological innovations and applied to their use (Zeren, 2014, p.171).

TAM measures technology acceptance by basing it on four main factors: perceived usefulness, perceived ease of use, attitude, and intention. Perceived usefulness is the positive perception of people that their performance will increase by using a certain technology (Kalyoncuoğlu, 2018, p.196). Perceived ease of use is the belief that an individual will not spend effort while using any system (Bağlıbel,

Samancıoğlu, & Summak 2010, p.334). Ttitude is positive or negative feelings regarding using technology, willingness or unwillingness of using technology, or being against or for using technology (Akça ve Özer, 2012, s.82). Behavioral intention is an indicator of an individual's readiness to exhibit the behavior or how willing the individual is to perform the behavior (Akıncı & Kıymalıoğlu, 2014, p.395).

The aim of this study is to explain the factors affecting the consumption preferences of online supermarket consumers with TAM. For this purpose, the relationships between the main variables of TAM, such as perceived usefulness, perceived ease of use, attitude and intention, and variables such as trust, privacy, and shopping pleasure, which are thought to have an effect on these variables, were examined.

In the study, data were obtained through a questionnaire. The questionnaire was applied to supermarket consumers who shopped online at least once from supermarkets with the purposive sampling method. A total of 604 people were surveyed. The collected data were analyzed with the SPSS 21 package program. Descriptive statistical analysis of the demographic characteristics of the sample was applied. Explanatory factor analysis was used to determine the construct validity of the scale, and Cronbach's Alpha coefficients were calculated to test the internal consistency of the scale statements. The decision regarding the tests to be used during the analysis is made according to the normal distribution of the data. For this reason, the data were tested for normality, and the kurtosis and skewness coefficients were examined. Correlation analysis was performed to determine whether there is a relationship between the variables and, if there is, the direction of it. Simple linear regression analysis was used to determine the explanatory power of one variable for another variable, and correlation analysis was used to determine the direction and strength of the relationship. The result indicates that trust, privacy and shopping pleasure have an effect on the perceived usefulness, perceived ease of use, attitude, and intention, which are the main variables of TAM.

### **Kaynakça / References**

Agcadağ, İ. (2014). Sanal alışveriş. *Mediterranean Journal of Humanities*, 4(1), 21-33.

- Akbaba, A.İ. (2018). *Dördüncü endüstri devrimine geçiş sürecinde üç boyutlu yazıcı kullanımının teknoloji kabul modeliyle ölçülmesi: Otomotiv endüstrisinde bir araştırma*. Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Akça, Y. ve Özer, G. (2012). Teknoloji Kabul Modeli'nin kurumsal kaynak planlaması uygulamalarında kullanılması. *Business and Economics Research Journal*, 3(2), 79-96.
- Paçan Özcan, H, Sabah Çelik, Ş, ve Özer, A. (2019). Bireysel müşterilerin mobil bankacılık kullanım niyetini etkileyen faktörler. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 475-506.
- Akıncı, S. ve Kıymalıoğlu, A. (2014). Pazarlama teorileri. Mehmet İsmail Yağcı, Serap Cabuk (editör) *Gerekçeli Eylem Teorisi* (297-310). İstanbul.
- Dağtaş, E. ve Yıldırım, O. (2015). İnternet ve sosyal ağlar dolayımı gündelik yaşam pratikleri: Anadolu Üniversitesi Öğrencileri üzerine mikro alan araştırması. *folklor/edebiyat*, 21(83), 149-180.
- Akman, E. ve Işık, M. (2018). Kamu Çalışanlarında internetsiz kalma korkusu (Netlessfobi): Isparta ilinde bir araştırma. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 6(14), 20- 37.
- Aksoy, R. ve Sever, H. (2012). Elektronik pazarlarda güven problemi ve kriminal faaliyetler. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 2(1), 154-164.
- Aktaş, S. (2007). *Teknoloji kabul modeli ile muhasebecilerin bilgi teknolojisi kullanımına yönelik bir uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Aslanyürek, M. (2016). İnternet ve sosyal medya kullanıcılarının internet güvenliği ve çevrimiçi gizlilik ile ilgili kanaatleri ve farkındalıkları. *İletişim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 80-106.
- Atik, E. (2015). *Turizmde akıllı telefon kullanımının Teknoloji Kabul Modeli kapsamında değerlendirilmesi*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Bağlıbel, M. Samancıoğlu M. ve Summak M. S. (2010). Okul yöneticileri tarafından E-Okul uygulamasının genişletilmiş teknoloji kabul modeline göre değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 331-348.

- Başgöze, P. (2010). *Teknoloji kabul modelinin teknolojik yatkınlık ve marka kredibilitesi değişkenleri eklenerek genişletilmesi: Satın alma eğilimine uyarlanma*. (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Ankara.
- Çakır, C.B. (2009). *İnternet üzerinden satın alma davranışının incelenmesi ve bir uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik, H. ve İpçioğlu, İ. (2006). Gönüllü teknoloji kabulü: İnternet kullanımını benimseme davranışı üzerine bir araştırma. *H.Ü. İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(1), 111-139.
- Çelik, C.H., ve Bindak, R. (2005). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin bilgisayara yönelik tutumlarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(10), 27-38.
- Çetinsöz, B.C. (2015). Yerli turistlerin e-satın alma eğilimlerinin Teknoloji Kabul Modelinde analizi (TKM). *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(53), 242-258.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P. and Warshaw, P. R. (1989). User Acceptance of computertechnology: A comparison of two theoretical models. *Management Science*, 35(8), 982-1003.
- Demir, K. (2006). Rogers'ın Yeniliğin Yayılması Teorisi ve internetten ders kaydı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 47, 367-392.
- Dikkaya, M. ve Aytekin, İ. (2019). Bilgi iletişim teknolojileri ve dijital ekonomi: Avrupa Birliği ve Türkiye arasında bir karşılaştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(3), 1279-1299.
- Durmuş, B., Yurtkoru, S. E. ve Çinko, M. (2013). Sosyal bilimlerde SPSS'le veri analizi. İstanbul: Beta Yayınları.
- Dursun, F. (2004). Üniversite öğrencilerinin interneti kullanma amaçları. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Eastlick, M. A., Lotz, S. L. and Warrington, P. (2006). Understanding Online B-toC Relationships: An integrated Model of privacy concerns, trust, and commitment. *Journal of Business Research*, 59(8), 877-886.
- El-Hassan, M. (2016). *Hizmet sektöründe online alışveriş davranışını etkileyen faktörler: Seyahat sektörü (Türkiye ve Slovenya karşılaştırması)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Enginkaya, E. (2006). Elektronik perakendecilik ve elektronik alışveriş. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 6(1), 10-16.

- Erkmen, Y. (2009). *Bankacılık Sektöründe teknolojik hizmetlerin müşteriler tarafından benimsenmesinde etkili faktörler*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Ersoy, E. (2016). Tüketicilerin değişen alışveriş alışkanlıkları (Online alışveriş). *İletişim Çalışmaları Dergisi*, 3(4), 87-129.
- Gül, H. ve Boz, M. (2012). İnternet Ortamında pazarlama, online rezervasyon; Şehirlerarası otobüs firmaları üzerine bir araştırma. BAP Proje No: 2011/88, 1- 30.
- Gümüüşsoy, Ç.A. (2009). *Elektronik-Açık eksiltme teknolojisinin kullanımını etkileyen faktörlerin genişletilmiş teknoloji kabul modeli ile açıklanması*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Hong, S., and Tam, K.Y., 2006. Understanding the adoption of multipurpose information appliances: The case of mobile data services. *Information Systems Research*, 17(2), 162-179.
- İzci, B.B. ve Şahin, İ. (2013). Elektronik perakende sektörü ve internet alışverişi tüketici davranışı: Türkiye örneği. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 9-27.
- Kahya, V. (2015). *İnsan kaynakları bilgi sistemlerinin kullanımında etkili olan faktörlerin genişletilmiş teknoloji kabul modeli ile incelenmesi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Kalyoncuoğlu, S. (2018). Tüketicilerin online alışverişlerindeki sanal kart kullanımlarının teknoloji kabul modeli ile incelenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 193-213.
- Kaş, E. (2015). *Otel rezervasyon siteleri üzerinden yapılan online alışverişin teknoloji kabul modeliyle incelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Kırcova İ. (2012). *İnternette pazarlama*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Nakip, M. ve Yaraş, E. (2017). *SPSS uygulamalı pazarlamada araştırma teknikleri (5. Basım)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Naserinia, M. (2019). *Farklı kültürlerdeki üniversite öğrencilerinin internet üzerinden ürün alışlarının teknoloji kabul modeli ile incelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

- Nazir, S., Tayyab, A., Sajid, A., Rashid, H. and Javed, I. (2012). How online shopping is affecting consumers buying behavior in Pakistan. *International Journal of Computer Science*, 9(3), 486–495.
- Özer, G., Özcan, M., ve Aktaş, S. (2010). Muhasebecilerin bilgi teknolojisi kullanımının Teknoloji Kabul Modeli (TKM) ile incelenmesi. *Journal Of Yaşar University*, 5(19),3278 – 3293.
- Özgüven, N. (2011). Tüketicilerin online alışverişe karşı tutumları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkinin analizi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13 (21), 47-54.
- Pazvant, E. (2017). *Nesnelerin interneti teknolojisine sahip ürünlerin kullanım niyetinin teknoloji kabul modeli kapsamında değerlendirilmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi, Düzce.
- Pourmousa, H. (2017). *E-Devlet sisteminin kullanımında etkili olan faktörlerin teknoloji kabul modeli ile incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Sünnetçioğlu, S. ve Yıldırım, H.M. (2019). Sokak yiyeceklerinin tüketiminde satıcıya olan güven, algılanan risk, algılanan fayda, tutum ve satın alma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(3), 2799-2818.
- Tarı Cömert I. ve Kayıran S.M. (2010). Çocuk ve ergenlerde internet kullanımı. *Çocuk Dergisi*, 10(4), 166-170.
- Tekeli, S., ve Şahin, A. (2018). Tüketicilerin akıllı telefon uygulamalarını kullanma niyetini etkileyen faktörlerin kullanım tutumuna ve niyetine etkisi. *Toros Üniversitesi İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(8), 178-197.
- Tepe, M.E. (2018). *Tesettür moda reklamlarında ikna bilgi modelinin kullanımı: Y kuşağına yönelik bir uygulama*. (Doktora Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Turan, A.H. (2008). İnternet alışverişi tüketici davranışını belirleyen etmenler: Geliştirilmiş teknoloji kabul modeli (E-TAM) ile bir model önerisi. *Akademik Bilişim Konferansı*, (30 Ocak - 01 Şubat), 723-731.
- Turan, A.H. (2011). İnternet Alışverişi tüketici davranışını belirleyen etmenler: Planlı Davranış Teorisi (TPB) ile ampirik bir test. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12(1), 128-143
- Turan, A.H. ve Özgen, F. B. (2009). Türkiye’de E-Beyanname sisteminin benimsenmesi: Geliştirilmiş Teknoloji Kabul Modeli ile ampirik bir çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10(1), 134-147.

- Turan, B. (2011). *Bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımının teknoloji kabul modeli ile incelenmesi ve sınıf öğretmenleri üzerinde bir uygulama*. Bilecik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilecik.
- Turan, H. (2017). *Tüketici yenilikçiliği ve internetten alışveriş: Kayseri’de bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Nuh Naci Yazgan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Türker, A.ve Türker, G.O. (2013). Turistik ürün satın alma davranışının teknoloji kabul modeli ile incelenmesi. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 281-312.
- Uslu, H. (2018) *Muhafazakâr kadınların online alışveriş yapma davranışları üzerine bir alan araştırması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Uygun, M, Özçifçi, V. ve Divanoğlu, S. (2011). Tüketicilerin online alışveriş davranışını etkileyen faktörler. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 373-385.
- Uzel, E., ve Aydoğdu, F.C. (2010). Çalışanların elektronik alışverişe bakış açıları hakkında kalitatif çalışma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 19-25.
- Vijayasathay, L. R. (2004). Predicting consumer intentions to use on-line shopping: The Case for an augmented technology acceptance model. *Information & Management*, 41(6), 747-762.
- Yağcı, M.İ., El- Hassan, M. ve Doğrul, U. (2017). Tüketicilerin online alışverişe karşı tutumlarını ve online alışveriş yapma niyetlerini etkileyen faktörler: Türkiye- Slovenya karşılaştırması. *Siyaset, Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(5), 111-123.
- Yıldırım, L. (2017). *Online alışveriş sitelerinde uygulanan canlı destek sistemlerinin tüketicilerde oluşturduğu güvene etkisi: Bir araştırma*. (Doktora Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Yılmaz, C. (2010). *Online alışverişte algılanan değer, memnuniyet, güven ve sadakat arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Yılmaz, Ö. (2018). Tüketicilerin online alışveriş niyetlerinin teknoloji kabul modeli bağlamında incelenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(3), 331-346.



- Yılmaz, V., Arı, E. ve Doğan, R. (2016). Online alışverişte müşteri şikâyet niyetleri ve davranışlarının yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Journal of Yasar University*, 11(42), 102-112.
- Erdem, H. K. (2011). *Kurumsal kaynak planlama sistemlerinin kullanımında etkili olan faktörlerin genişletilmiş teknoloji kabul modeli ile incelenmesi*. (Doktora Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Zeren, D. (2014). Pazarlama teorileri. Mehmet İsmail Yağcı, Serap Çabuk (editör) *Gerekçeli Eylem Teorisi* (297-310). İstanbul.

#### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

- Işık, P. ve Öz, M. (2021). Online alışveriş yapan süpermarket tüketicilerinin tüketim tercihlerinin Teknoloji Kabul Modeliyle açıklanması. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1538-1572. DOI: 10.26466/opus.837561.

## Küresel E-Ticaret Sisteminde Kullanılan Elektronik Ticaret Gümrük Beyannamesinin Posta ve Hızlı Kargo Taşımacılığına Etkileri<sup>1</sup>

DOI: 10.26466/opus.861576

\*

Aynur Acer\* – Celil Yügünt\*\*

\* Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Arel Üniversitesi İ.İ.B.F., İstanbul/Türkiye

E-Posta: [aynuracer@arel.edu.tr](mailto:aynuracer@arel.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-7315-7020](https://orcid.org/0000-0002-7315-7020)

\*\* Uzman, Ticaret Bakanlığı, İstanbul/Türkiye

E-Posta: [c.yugunt@ticaret.gov.tr](mailto:c.yugunt@ticaret.gov.tr)

ORCID: [0000-0003-3495-2539](https://orcid.org/0000-0003-3495-2539)

### Öz

İnternet kullanımının yaygınlaşmasıyla dünya ticaretinde e-ticaret işlem hacmi günden güne hızla artmaktadır. Kişiler veya firmaların talep ettikleri bir ürünü belirli standartlarda ve daha düşük maliyetle tedarik etme isteği e-ticarete olan bu talebi pozitif etkilemektedir. Birçok kullanıcı hem basit hem de kullanışlı bir sistem olduğu için e-ticaret üzerinden sipariş vermeyi tercih etmektedir. Küresel çapta e-ticaret işlem hacminin artmasıyla gönderilere uygulanan gümrük işlemleriyle ilgili daha fazla bilgiye ihtiyaç duyulmaktadır. Aynı zamanda her gönderi de o ülkenin ticaret politikası önlemlerine tabi tutulur. Bu gümrük işlemleri kişi veya firmalar adına dolaylı temsil yetkisi kapsamında posta ve hızlı kargo taşımacılığı yetkisine sahip firmalar tarafından yapılmaktadır. Posta ve hızlı kargo taşımacılığı kapsamında yapılan ihracat ve ithalat gönderilerinin gümrük prosedürlerinin daha basit ve kısa sürede yapılabilmesi için başvurulacak yollardan birisi de Elektronik Ticaret Gümrük Beyannamesi (ETGB) düzenlenmesidir. Gümrük değeri belirli bir değer ve miktarda olan ürünler için maktu vergilendirme yapılarak, ticari değeri olmayan numune ve döküman gibi gönderiler ETGB'ye tabi tutulmaktadır. Bu çalışmada ETGB süreci ve işleyişi hakkında bilgi verilerek bu sürecinin fırsatları, tehditleri, üstünlükleri ve zayıflıkları SWOT analiziyle belirlenmeye çalışılmıştır. Aynı zamanda sürecin daha da iyileştirilmesi için önerilerde bulunulmuştur. Çalışmanın yazında bu konuda yapılmış sınırlı çalışma olmasından dolayı literature katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Elektronik Ticaret Gümrük Belgesi, ETGB, Posta ve Hızlı Kargo Taşımacılığı, Swot Analizi.

<sup>1</sup> Bu çalışma Dr. Aynur ACER danışmanlığında, Celil YÜGÜNT tarafından hazırlanan "Türkiye'de elektronik ticaret gümrük beyannamesi sürecinin işleyişi ve swot analizi" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

## The Effects of Electronic Trade Customs Declaration Used in Global E-Commerce System on Post and Express Cargo Transportation

\*

### Abstract

*With the widespread use of the internet, e-commerce transaction volume in world trade is increasing day by day. The desire of individuals or companies to supply a product they demand at certain standards and at a lower cost positively affects the demand for e-commerce. Many users prefer to order via e-commerce as it is both a simple and useful system. With the increasing volume of e-commerce transactions globally, more information is needed regarding the customs procedures applied to shipments. They are also subject to trade policy measures of that country in each shipment. These customs procedures are carried out on behalf of individuals or companies within the scope of indirect representation authority, by companies authorized for post and express cargo transportation. One of the ways to make the customs procedures of export and import shipments made within the scope of post and express cargo transportation in a simpler and shorter time is the Electronic Trade Customs Declaration (ETCD). Products with a certain value and amount of customs value and shipments such as samples and documents without commercial value are subject to ETCD. ETCD is also trying to alleviate the workload of customs administrations. In this study, by giving information about the ETGB process and its operation, strengths, weaknesses, opportunities and threats of this process have been tried to be determined by SWOT analysis. At the same time, suggestions were made for further improvement of the process. It is thought that the study will contribute to the literature due to the limited number of studies on this subject in the literature.*

**Keywords:** *Electronic Trade Customs Declaration, ETCD, Post and Express Cargo Transportation, Swot Analysis*

## Giriş

Son yıllarda internet kullanımının yaygınlaşması e-ticarete yeni bir ivme kazandırmış ve e-ticaretle ilgili işlemlerin elektronik ortamda gerçekleştirilmesi mümkün hale gelmiştir. Hem kolay hem de kullanışlı bir sistem olan e-ticaret sistemi, siparişin kolay ve hızlı alınması, kullanıcı arayüzlerinin basit olması, e-ticaret alt yapısının güçlü olması ve satın alma işlemlerinin güvenilirliği gibi birçok nedenden dolayı kullanıcılar tarafından kısa sürede benimsenmiştir. Sistem ulusal veya uluslararası hizmet sunan birçok tedarikçi firmanın faaliyetlerinin bütününden oluşmaktadır. Yurtiçi verilen siparişlerde mevzuat açısından çok fazla yükümlülük olmamakla birlikte küresel e-ticaret firmalarından (Alibaba, Ali Express, Amazon vb.) verilen siparişlerde ürünün ülkeye girişinde gümrük mevzuatı kaynaklı sorumluluklar meydana gelmektedir.

Her uluslararası hizmet veren e-ticaret sisteminin işleyişinde ilgili ülkelerin ticaret politikası önlemleri etkili olmaktadır. Kullanıcılar tarafından verilen herhangi bir sipariş ilgili ülke için riskli veya tehlikeli olabilir ve belirli bir oranda vergi matrahı oluşturabilir. Bu durumda sipariş veren kurum veya birey adına işlemleri gerçekleştirmek için dolaylı temsil yoluyla süreçleri izleyen posta ve hızlı kargo taşımacılığı yetki belgesine sahip kurumlar aracılık etmektedir. Bu yetkilendirilmiş operatörler gümrük idarelerinde kullanılan Bilgisayarlı Gümrük Etkinlikleri Sistemi (BİLGE) aracılığıyla kullanıcıları adına "Elektronik Ticaret Gümrük Beyannamesi (ETGB)" oluşturmaktadır (Canpolat, 2001: 42). Bu operatörler ayrıca kendi bünyelerinde çalıştırdıkları gümrük idareleriyle sürekli etkileşimde olan gümrük müşavirleri sayesinde verilen siparişlerin kanun ve mevzuata uygunluğunu araştırarak kullanıcıları bilgilendirmekte ve herhangi bir cezai işlemle karşılaşmaması için çalışmaktadır. Bu süreçte Türkiye'de e-ticarette uygulanan yöntemlerinden biri olan ETGB, hem ülke ekonomisi hem de ulusal güvenlik açısından son derece önemlidir ve son yıllarda ülkelerarası yapılan e-ticaret işlemlerinde kullanımı gittikçe artmaya başlamıştır.

Küresel e-ticaret sisteminin işlem hacminde meydana gelen artış ve dünya çapında vergilendirme boyutunun ülkeden ülkeye değişiklik göstermesi günümüzde ETGB'nin önemini ortaya çıkarmış ve bu

çalışmanın da konusunu oluşturmuştur. Kullanıcıların sistem hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması, kaynak eksikliğine bağlı olarak kişilerin veya kurumların mağdur edilmesine ve bunun sonucunda gümrük idarelerinin iş yükünde artışlara neden olmaktadır. Bu nedenle bu çalışmada literatürde çok rastlanmayan bir konu olan ve Türkiye’de son yıllarda uygulama alanı bulan ETGB sisteminin işleyişi hakkında bilgi verilmiş ve uzman görüşleri yardımıyla SWOT analizi yöntemiyle ele alınarak sistemin güçlü ve zayıf yönleri ile iç ve dış faktörlerden kaynaklanan fırsatlar ve tehditleri değerlendirilmiştir. Çalışmanın daha önce bu konuda yapılan bir çalışma olmaması nedeniyle literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### **ETGB Sürecinin İşleyişi**

Türkiye’ de 35-40 yıllık bir geçmişi olan posta ve kargo taşımacılığı günümüzde büyük bir ivme kazanmıştır. Bu sektörün Türkiye’de 100 binden fazla kişiye istihdam sağlayarak ülkemize önemli bir katma değer sağladığı bilinmekte ve 25 bin araç ile 10 bin sabit merkezde günde 7 Milyon adres ziyareti ve günlük 5 Milyon kilometre yol kat edilmektedir (Kut, 2017). Kullanıcılara güvenilirlik, hız, izlenebilirlik, kapıdan kapıya teslimat, kişiye özel teslimat gibi çeşitli avantajlar sunan posta ve hızlı kargo taşımacılığı hizmetleri bazı evrak, paket veya eşya taşımalarında kullanılan normal posta ve kargo hizmetlerine oranla günümüzde daha fazla tercih edilmektedir (Elibol, 2004: 314). Bahsi geçen bu hizmetlerde zaman faktörünün önemini kavrayan gümrük idareleri bazı basitleştirilmiş uygulamaları devreye sokarak bu eşyaların gümrük beyanları ve kontrollerinin daha hızlı bir şekilde sonuçlandırılmasına yönelik hizmetler sunmaktadır. Posta ve hızlı kargo taşımacılığı kapsamında yurtdışından getirilen eşyaların hangi usul ve esaslar çerçevesinde gümrük işlemlerine tabi tutulacağı 2009/ 15481 Sayılı "4458 Sayılı Gümrük Kanunu'nun Bazı Maddelerinin Uygulanması Hakkında Karar", 10.03.2013 tarihli Seri No:4 Gümrük Genel Tebliği (Posta ve Hızlı Kargo Taşımacılığı), 3 Aralık 2016 tarihli Seri No: 5 Gümrük Genel Tebliği ve 29 Haziran 2019 tarihli Seri No:6 Gümrük Genel Tebliği kararlarında belirtilmektedir. Yetkilendirilmiş dolaylı operatörler yürürlükte olan bu mevzuatları dikkate alıp avantajlarından yararlanmak için bu kargo veya

eşyanın ithalat veya ihracatında ETGB düzenlemektedir. Havayoluyla yapılan hızlı kargo taşımaları ETGB düzenlenerek gümrüklü sahalarda muhafaza edilir. Gümrük idaresi tarafından görevlendirilen muayene memurları ve müşavirler tarafından gümrüğe tabi olan ve olmayan eşyalar belirlenir. Ayrıca bu eşyaların yetkilendirilmiş firmalarca basitleştirilmiş usul esasına göre gümrük idarelerine beyanı mümkündür. Süreçteki tüm bu işlemlerin bazı kıymet ve miktar sınırlamaları göz önünde tutularak çok az sayıda firma tarafından gerçekleştirildiği görülmektedir.

Geleneksel ihracat işlemlerine karşı maliyet avantajı sağlamak ve gümrük işlemlerini hızlandırmak amacıyla 2013 yılında Türkiye’de gümrük mevzuatı yeniden düzenlenmiştir. Başlangıçta ihracat işlemlerinde 150 kilogramı ve 7500 €’yu geçmeyen eşyalar ETGB’ye tabi tutulurken, Seri No:6 kararının düzenlenmesiyle brüt 300 kilogramı ve değeri 15000 €’yu geçmeyen eşyalar standart ihracat işlemlerinden muaf tutularak ETGB’ye tabi tutulmuştur. Belirtilen bu eşya ağırlığı ve değeri, ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Bu işlemin en önemli avantajlarından biri de beyanın gönderinin bir sonraki günü yapılabilmesi ve bu beyanname işlemlerinin gönderici yerine yetkilendirilmiş kargo firmaları tarafından gerçekleştirilmesidir. Bu düzenlemelerle birlikte e-ihracatın daha da kolaylaşması ve basitleştirilmesi amaçlanmaktadır (Şahbaz vd., 2014: 30). ETGB işlemlerini üç alt başlıkta de ğerlendirmek mümkündür;

İhracat işlemleri: 11.04.2018 günlü 30388 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan ve 26.11.2018 tarihinde yürürlüğe girecek olan 2018/11510 sayılı Karar ile 4458 Sayılı Gümrük Kanunu’nun Bazı Maddelerinin Uygulanması Hakkında Kararda Değişiklik Yapılmasına Dair Karar’ın 45, 62, 100 ve 126. maddelerinde değişikliğe gidilerek uygulamada “mikro ihracat” olarak adlandırılan brüt ağırlığı 300 kg. ve değeri 15000 Avro’yu geçmeyen posta ve hızlı kargo taşımacılığı kapsamında ihracat rejimine konu olan eşyaya ETGB kapsamında ihracat işlemleri uygulanmaktadır. Bu kapsamda eşyaya uygulanacak olan ihracat işlemleri hızlı ve toplu bir şekilde yapılabilmektedir.

İthalat işlemleri: 2009/15481 sayılı Bakanlar Kurulu Kararının 126. Maddesi gereğince gümrük işlemlerine tabi olacak eşyalara işlem yapma yetkisi sınırlı sayıda posta ve kargo taşımacılığı yapan yetkili operatörlere

verilmiştir. Yetkili operatörler aşağıda belirtilen eşyalara ETGB kapsamında işlemler uygulamaktadır (Gümrük Genel Tebliği, Seri No: 4):

- Belge,
- Değeri olmayan eşya,
- Numune eşya,
- Yolcu beraberinde gelen eşya,
- Bilimsel araştırma ve eğitim amacıyla gönderilen kitap veya bilimsel yayın,
- Brüt 30 kilogramı ve 1500 €'yu geçmeyen ve ithalat rejimine tabi olacak eşya

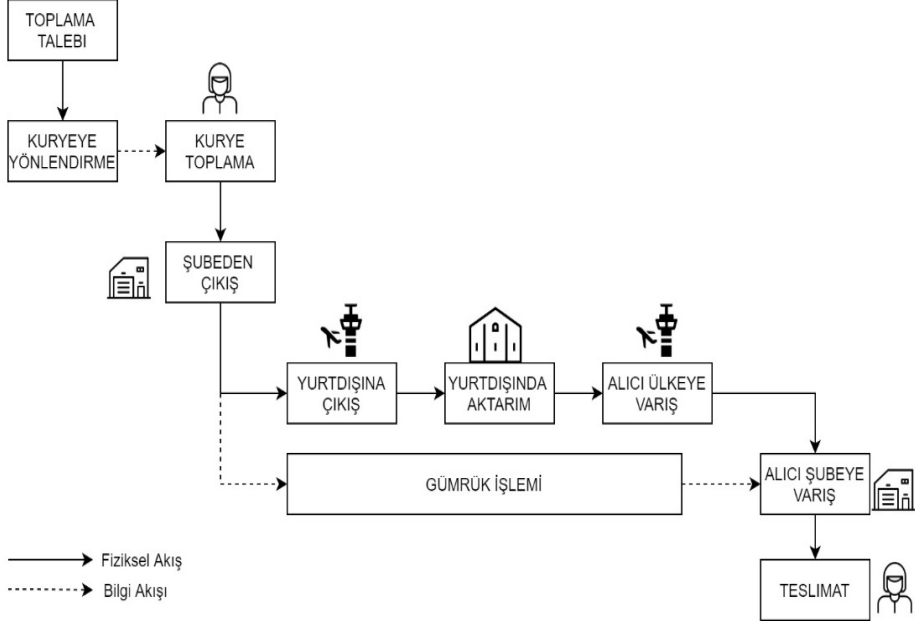
Diğer işlemler: Bu süreçte 4458 sayılı Gümrük Kanunu ve Gümrük Yönetmeliği, Katma Değer Vergisi Kanunu, Vergi Usul Kanunu, Vergi Usul Kanunu Uygulama Tebliği dikkate alınmaktadır. Örneğin değeri olmayan kargo ile numune eşya veya modellerin ithali 4458 sayılı Gümrük Kanunu'nun 167 nci maddesi gereğince gümrük vergisinden, 3065 sayılı KDV Kanunu'nun 16/b fıkrası uyarınca KDV'den muaftır.

2014/7 Sayılı Genelge hükümlerince hızlı kargo taşımacılığında yasaklı veya kısıtlı sayılan ürünler ise şu şekildedir: uyusturucu veya uyarıcı etkiye sahip maddeler, alkol ve alkollü ürünler, yurtçinde kaydı ve ruhsatı olmayan ateşli silah ve benzerleri, numune harici kozmetik ürünler, reçetesiz ilaçlar, tohumlar, drone, cep telefonları vb.

Yasaklı ve kısıtlı eşyalar haricinde belirtilen eşyaların havayoluyla yetkilendirilmiş hızlı kargo firmaları aracılığıyla taşınabilmesi için dolaylı temsil yetki belgesi, mikro ihracat gönderi bilgi formu, fatura ve ingilizce fatura ile birlikte vekalet verilmesi durumunda gümrük işlemleri hızlıca bu operatörler tarafından yapılabilmektedir. ETGB kapsamında gerçekleşen bir gönderinin hareket süreci Şekil 1'de verilmiştir.

Posta yoluyla Türkiye Gümrük Bölgesi'ne gelen, iade edilen veya Türkiye'den gönderilen eşya (mektuplar hariç) gümrük işlemlerine tabidir. Bu eşyalar gümrük bölgesine girdiği andan itibaren gümrük gözetimi altında posta idareleri veya yetkili operatörlere sevk edilerek gümrük işlemlerine tabi tutulurlar (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yayınları, s.59). Eşyalar gerekli risk kriterleri temel alınarak belge veya fiziki kontrole tabi tutulduktan sonra posta idaresinin sorumluluğu ve gümrük idaresinin gözetimi altında 4458 sayılı Gümrük Kanunu'nun 93

ile 107. maddesinde belirtilen hükümlere tabi gümrük idareleri gözetimindeki geçici depolama yerlerinde muhafaza edilir.



Şekil 1: Elektronik Ticaret Gümrük Beyannamesi (ETGB) Gönderi Süreci (Kaynak: DHL ETGB Sunumu, [www.dhl.com.tr](http://www.dhl.com.tr))

Türkiye'nin taraf olduğu uluslararası posta ve hızlı kargo anlaşmaları hükümleri eşyanın bu alanlarda bekleme süresini belirlemektedir. Posta ve hızlı kargo taşımacılığı kapsamında yurtdışından gelen ürünlerin alıcılara tesliminde farklı uygulamalar söz konusudur.

Seri No: 5 kararına göre ithal eşyada 22 Euro altında olan gönderiler, hızlı kargo firmalarınca vekâletname alınmadan gümrük işlemleri muafiyet kapsamında değerlendirilip adreslere teslim edilmekteydi. Ancak son çıkan Seri No: 6 kararına göre 30 kg. ve 1500 Avro'yu geçmeyen ithal ürünlerde, ürünler AB ülkelerinden geldiği takdirde %18, diğer ülkelerden geldiği takdirde %20 maktu vergisi talep edilmektedir. Posta ve hızlı kargo firmalarınca gümrük beyanı yapılan eşya için doğabilecek Gümrük Vergisi ve Kaynak Kullanım Destekleme Fonu (KKDF)'nun tahakkuk ve tahsilâtı gümrük idarelerince yapılmaktadır.



## Literatür Taraması

Literatürde Elektronik Ticaret Gümrük Beyannamesi (ETGB) ile ilgili bir araştırma yer almamakla birlikte posta ve hızlı kargo taşımacılığıyla ilgili sınırlı sayıda çalışmalar mevcuttur ve bu çalışmalar aşağıda belirtilmiştir.

Emek (2003), Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) kapsamında yapmış olduğu çalışmasında posta hizmetlerinin serbestleştirilmesi konusunu irdeleyerek özelleştirme, rekabet ve regülasyon konularına değinmiştir.

Deniz ve Gödekmerdan (2011), kargo firmalarının sunduğu hizmetlere yönelik müşterilerin tutum ve davranışlarını araştırdığı çalışmasında, 400 kişiye yüz yüze anket uygulamış ve kargo firması personelinin sorunları zamanında çözümlendiğini, müşteriye iyi bir biçimde karşıladığını, personelin yeterli deneyime sahip olduğunu ayrıca firmanın malları hasarsız olarak teslim ettiğini düşündükleri bulgusunu elde etmiştir.

Yıldız (2014) son değişikliklerle birlikte hızlı kargo taşımacılığını konu aldığı çalışmasında hızlı kargo taşımacılığı mevzuatına, yararlanılan muafiyetlere, eşyanın kontrolü ve müeyyideler ile bu sistemin kullanıcılarına neler kazandırdığı konusuna değinmiştir.

Çınar (2014) çalışmasında posta ve hızlı kargo taşımacılığı sektöründe marka bağımlılığının oluşumunda örgüt kimliğinin önemine değinmiştir.

Atmaca ve Turgut (2015) çalışmalarında Türkiye’de hizmet veren kargo şirketlerinin seçimini etkileyen kriterleri değerlendirmiş ve fiyat, acil durum yönetimi veya çözüm bulma becerisi ve firmanın ekonomik geçmişi ve finansal istikrarı en önemli üç kriter olarak belirlemiştir.

Çakmak ve Özkan (2017) çalışmalarında kullanıcıların kargo firmalarını değerlendirmelerini önem-başarımlar analizi ile ölçmüştür. Çalışma sonucunda kullanıcıların değer verdiği en önemli hususlar gönderinin eksiksiz teslimi, açılıp kurcalanmaması ve belirtilen adrese teslimi olarak elde edilirken, en az önemli hususlar ise kargo taşınırken müşteriden yardım istenmesi, firmanın fiziki koşulları ve mevcut kampanyaların uygulanması olarak elde edilmiştir.

Alp vd. (2019) çalışmalarında kargo firmalarının firma itibarını ve müşteri memnuniyetini üniversite öğrencileri açısından değerlendirmiş ve firma itibarının müşteri memnuniyetine etkisini araştırmıştır.

Topal ve Şahin (2019) çalışmalarında kurumsal kargo taşımacılığında hizmet kalitesi algısı ve müşteri memnuniyetini 252 kişi ile yüz yüze

görüştürerek araştırmış ve algılanan hizmet kalitesinin beklenenden düşük olduğu bulgusu elde edilmiştir.

Yıldız (2020) çalışmasında kargo firmalarının hizmet kalitesini içerik analizi yöntemiyle incelemiştir. Çalışmada teslimat süresinin uzun olması ve yaşanan gecikmeler kullanıcıların en fazla sorun yaşadığı hususlar olarak belirtilmiş ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesinde çalışanların kalifiye olması, müşteri odaklılığının olması, hızlı teslimatın olması ve iletişimin etkin olması hususları önerilmiştir.

Kargo hizmetlerinin tüketici davranışlarına etkisini araştıran Duran (2020), Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi'nin farklı bölümlerinde eğitim alan 469 öğrenci ile bir anket çalışması yapmış ve lojistik değer, güvenilirlik ve ekonomik gider faktörleri arasında anlamlı bir ilişki tespit etmiştir.

Literatür taramasında da belirtildiği gibi genelde posta ve kargo taşımacılığıyla ilgili kargo firmaları hizmet kalitesi, hizmet kalitesinin tüketici davranışlarına etkisi, müşteri memnuyeti vb. konularda ağırlıklı olarak çalışmalar yapılmış, ETGB ile ilgili bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu çalışmanın literature katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## Yöntem

Posta ve hızlı kargo taşımacılığına olan talebin giderek artması ve gelişimi nedeniyle gümrük işlemlerinin daha seri yapılabilmesi için gümrük idareleri tarafından ETGB hayata geçirilmiştir. 2013 yılında e-ticaret kapsamında yapılan ithal eşyalarının ve e-ihracat işlemleriyle gerçekleştirilen numune alımının daha hızlı ve maliyetinin daha düşük yapılabilmesi için gümrük mevzuatı yeniden güncellenmiştir. Bu işlemlerde kullanılan ETGB'nin kapsamının belirlenmesinde 10/03/2013 tarihli Seri No: 6 kararı yayınlanmıştır.

İlk başlarda 5 firmanın gümrük idareleri tarafından yetkilendirilmesiyle başlayan bu sistem, 2020 yılında 19 taşıyıcı operator firmanın yetkilendirildiği ve faydalandığı bir noktaya gelmiştir. Bu taşıyıcı firmalar şunlardır: DHL Worldwide Express, UPS Hızlı Kargo, Aramex International, ASE Asya Afrika Hızlı Kargo, MNG Havayolları, MNG Kargo, Yurtiçi Kargo, Dietrich A.B. Lojistik, Dpex Taşımacılık, Eli Uluslararası Taşımacılık, HK Hızlı Kargo, Kargo Atlantis, Mission Freight,

Mir Global Lojistik, Paket Taşımacılık Sistemleri, Pan Lojistik, TNT International Express, Solmaz Nakliyat ve Transorient Uluslararası Taşımacılık (Ticaret Bakanlığı, 2020). Küresel ticarete numune akışının ve işlem hızının daha da önem kazanmasıyla birlikte firma sayıları artmaya devam edecektir. Dolayısıyla özellikle ihracat işlemlerinde ETGB'nin kullanımı ve bilinirliği daha da artacaktır.

Çalışmada öncelikle Türkiye'de faaliyet gösteren ve ülke genelinde ETGB ile yapılan işlemlerin %70'den fazlasından sorumlu olan altı büyük firmanın 2018-2020 yılları verileri değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Daha sonra bu firmalarda çalışan uzman görüşleri dikkate alınarak ETGB sürecinin fırsatları, tehditleri, üstünlükleri ve zayıflıkları SWOT analizi yöntemiyle irdelenmiştir.

## **Bulgular**

Bu başlık altında ilk olarak Türkiye'de sistemi aktif olarak kullanan ve yapılan tüm ETGB işlemlerinin toplamının %70'inden fazlasını gerçekleştiren yetkilendirilmiş altı operatörün son üç yıllık verileri incelenmiştir. İkinci aşamada ise bu firmalarda bu sürecin işleyişlerinden sorumlu uzman görüşleri yardımıyla sistemin fırsatları, tehditleri, üstünlükleri ve zayıflıkları analiz edilmiştir.

## **Sistemi Aktif Kullanan Firma Verileri**

Uygulamada sistemin işleyişinden sorumlu olan yetkilendirilmiş 19 firmanın son üç yıllık işlem hacimlerine ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu aşamada firmalarla görüşülmüş ve bir çoğu şirket politikası, gizlilik vb nedenlerden dolayı veri paylaşımını reddetmiştir. Bu nedenle bu bölümde yıllık verilerini bizimle paylaşan altı yetkilendirilmiş global firmanın (Aramex, DHL, UPS, TNT, Ase Asya ve Yurtiçi) işlem hacimlerine yer verilmiştir. Ayrıca Türkiye'de ETGB ile yapılan gümrük işlemlerinin %70'inden fazlası bu altı firma tarafından gerçekleştirilmektedir. Aşağıda Tablo 1.'de 2018 yılına ait ETGB verileri yer almaktadır.

**Tablo 1. 2018 yılı ETGB verileri**

	ETGB ihracat		ETGB Vergili İthalat		Toplam İşlem Hacmi	
	Konşimento Sayısı	Beyanname	Konşimento Sayısı	Beyanname	Konşimento Sayısı	Beyanname
Aramex	1035849	4275	119745	1199	1155594	5474
DHL	88186	331	49159	257	137345	588
UPS	1499929	1116	188961	916	1688890	2032
TNT	541080	1145	120751	144963	661831	146108
Ase	64947	3452	92387	967	157334	4419
Asya						
Yurtiçi	39944	180	3341	262	43285	442
Toplam	3269935	10499	574344	148564	3844279	159063

Tablo 1. incelendiğinde ETGB ile yapılan konşimento sayıları ithalatta gerçekleşen sayılardan fazladır. İthalat için ETGB süreci çok fazla talep görmemekle birlikte küresel ticarete numune akışı ve işlem hızının çok önemli olduğu e-ihracatta rakamların her geçen gün artacağı düşünülmektedir. 2018 yılı Türkiye’de yapılan ETGB işlemlerinin %70’inden fazlasını gerçekleştiren bu altı firmanın verileri incelendiğinde beyanname sayısının toplamda en yüksek olduğu firmanın TNT olduğu anlaşılmaktadır. Bu altı firmanın 2019 yılı için işlem hacmi Tablo 2.’de verilmiştir

**Tablo 2. 2019 yılı ETGB verileri**

	ETGB ihracat		ETGB Vergili İthalat		Toplam İşlem Hacmi	
	Konşimento Sayısı	Beyanname	Konşimento Sayısı	Beyanname	Konşimento Sayısı	Beyanname
Aramex	1064594	4628	153793	1270	1218387	5898
DHL	132164	307	70938	269	203102	576
UPS	1146409	964	13552	891	1159961	1855
TNT	691584	1088	127251	120513	818835	121601
Ase						
Asya	51945	2816	174276	2159	226221	4975
Yurtiçi	143801	244	4211	283	148012	527
Toplam	3230497	10047	544021	125385	3774518	135432

Yıl bazında değerlendirme yapıldığında ETGB kapsamında 2018 yılında açılan toplam beyanname sayısı 2019 yılından fazladır. 2019 yılı

verileri bu dört firma için değerlendirildiğinde toplam işlem gören beyanneme sayısı en yüksek olan firma TNT'dir.

**Tablo 2. 2020 yılı ETGB verileri**

	ETGB ihracat		ETGB Vergili İthalat		Toplam İşlem Hacmi	
	Konşimento		Konşimento		Konşimento	
	Sayısı	Beyanname	Sayısı	Beyanname	Sayısı	Beyanname
Aramex	772491	2681	119868	732	892359	3413
DHL	475860	2301	514319	1243	990179	3544
UPS	69755	1904	360527	720	430282	2624
TNT	1174971	1849	105529	89870	1280500	91719
Ase Asya	94198	2529	154292	1493	248490	4022
Yurtiçi	10910	54	1577	157	12487	211
Toplam	2598185	11318	1256112	94215	3854297	105533

Covid 19 pandemisi sürecinde kullanıcıların e-ticarete yönelmesi ve e-ticarete olan taleplerinin artmasıyla ETGB işlem hacminde de artış gözlenmektedir. 2020 yılı ETGB verileri incelendiğinde en fazla artış ithalat işlemlerinde meydana gelmiştir. Bu yılda toplam işlem hacmi en fazla olan firma TNT'dir.

### ETGB Süreci SWOT Analizi

Çalışmanın ikinci bölümünde ETGB sürecinin üstünlükleri, zayıflıkları, fırsatları ve tehditleri belirlenmek amacıyla uzman görüşleri dikkate alınarak SWOT analizine tabi tutulmuştur. Bir faaliyetin, işletmenin veya bir uygulamanın mevcut durumunun değerlendirilmesinde kullanılan en temel ve basit yöntemlerden biri de SWOT analizidir (Akça, 2005: 516). SWOT analizi, sistematik bir araştırma neticesinde elde edilen bulguların değerlendirilmesiyle kaynakların en iyi şekilde kullanımına ve yeni stratejilerin geliştirilmesine olanak sağlayan ve sosyal bilimlerde yaygın kullanılan yöntemlerden biridir. Bu analiz aynı zamanda iç ve dış çevrenin değerlendirilmesine de olanak sağlamaktadır. İngilizcede güçlü yönler ((Strengths), Zayıf yönler (Weakness), Fırsatlar (Opportunities) ve Tehditler (Threats) kelimelerinin ilk harflerinden oluşmaktadır (İnayet ve Akbulak, 2010, s.204).

Bu çalışmada ETGB sürecinin mevcut durum tespitinin yapılması amacıyla SWOT analizi tekniğinden yararlanılmıştır. ETGB sürecinde

mevcut sistemde karşılaşılan hataların tespit edilmesine ve düzeltilmesine imkân veren bir araç (Yeşiltaş, 2009; s.252) olarak bu analiz çalışmada kullanılmıştır. Uygulamanın kullanıcılar ve yetkili operatörler açısından güçlü ve zayıf yönleriyle iç ve dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditleri tespit edilmiş ve daha kullanışlı bir hale getirilebilmesi için önerilerde bulunulmuştur.

**Güçlü yönler:** Posta ve Hızlı Kargo Taşımacılığı yetkisine sahip operatörlerle yapılan görüşmeler neticesinde mevcut durum tespiti yapılmış ve ETGB sürecinin güçlü yönleri şu şekilde sıralanmıştır:

- Sistem posta ve hızlı kargo taşımacılığı kapsamında havayolu ile taşınan yüklerin 2009 / 15481 sayılı BKK.'ın 126. maddesi kapsamında kalan kısmına istinaden yetkili operatörlerce gümrük süreçlerinin kanun ve yönetmeliklere uygun olarak basitleştirilmiş ve düşük maliyetli bir şekilde yapılmasına olanak sağlamaktadır.
- Çok sayıda ara konşimentoyu aynı ETGB'ye bağlama imkanı verdiğinden yetkili operatörlere hem kırtasiye hem de zaman avantajı sağlayarak firmaların evrak yoğunluğunu ve iş yükünü hafifletmektedir.
- Türkiye'de faaliyet gösteren ithalat ve ihracat firmalarının rekabet edilebilirlik seviyesini arttırmak amacıyla numune akışının hızlı ve düşük maliyetli bir şekilde gerçekleşmesini sağlamaktadır. Dolayısıyla bu sürecin kullanımıyla mevzuatta güncelleme yapılarak firma talepleri doğrultusunda eşya kilo ve kıymetlerinde yapılan iyileştirmelerle numune gönderilerinin gümrük işlemleri daha seri, kolay ve düşük maliyetli olmaktadır.
- ETGB süreci şahsa gelen eşya için maktu vergi (AB ülkelerinden gelen eşyalar için %18, diğer ülkelerden gelen eşyalar için %20) uygulayarak, eşyanın ithalat gözetim önlemleri ve diğer gümrük vergilerine tabi olmadan ve gümrük idarelerini çok meşgul etmeden gümrük işlemlerin yapılabilmesine imkan sağlamaktadır.
- Yolcu eşyalarının basitleştirilmiş işlemlere tabi tutularak gümrük idarelerinin iş yoğunluğunun azalmasına ve daha da işlevsel hale gelmesine imkan sağlamaktadır.

- Diplomatik eşyaların basitleştirilmiş işlemlere tabi tutulması sağlanarak hızlı teslimine imkan sunmaktadır.

**Zayıf yönler:** Posta ve Hızlı Kargo Taşımacılığı yetkisine sahip operatörlerle yapılan görüşmeler neticesinde mevcut durum tespiti yapılmış ve ETGB sürecinin zayıf yönleri şu şekilde tespit edilmiştir:

- Gümrük işlemlerinde detaylı beyanın bilinirliğinin yüksek olması ETGB'nin kullanımının yaygınlaşmamasına neden olmaktadır. Bu konuda Ticaret Bakanlığı'na da görev düşmektedir. Ticaret Bakanlığı yetkili operatörlerle sürekli etkileşim içinde olmalı, uygulamadaki zayıflıkları tespit etmeli ve gerekli iyileştirmeler yaparak süreci güncellemelidir.
- Uzman ve yetkili operator görüşleri değerlendirildiğinde Seri No:6 kararında ihracatta miktar ve kıymet limitlerinin arttırıldığı buna karşın ithalatta azalttığı ifade edilmiştir. Ayrıca aynı kişi adına bir ayda en fazla 5 taşıma senedi muhteviyatı eşyanın serbest dolaşıma girişine izin verilmiştir. Bu düzenleme ETGB kullanımını azaltmaktadır. Havayoluyla gelen eşyalar depolama sahalarında kalmakta ve depolarda yoğunluğa neden olmaktadır. Aynı zamanda depolama alanlarında kalan gönderilerin tasfiye süreci de hem işlem yoğunluğuna hem de yüksek maliyetlere neden olmaktadır.
- İhracatçılar, KDV iadesinin ETGB sistemine entegrasyonunda sorun yaşamakta, beyan ve özet beyan kapanmaması durumuyla karşı karşıya kalmaktadır. ETGB sisteminin KDV iadelerinde kullanılan VEDOP sistemiyle entegrasyonunda vergi dairelerinde sorunlar yaşanmaktadır. Bu durum gümrük idareleri tarafından kullanılan tek pencere sisteminin iyileştirilmesiyle giderilebilir.
- Yetkili operatörler tarafından ETGB düzenlendikten sonra sistem düzeltme yapılmasına imkan tanınmamaktadır. Bu durumda birden fazla ara konşimentonun bağlandığı bir ETGB beyanında firmalar büyük zorluklarla karşı karşıya kalmaktadır. Bir ara konşimentoda yaşanan bir olay diğer ara konşimentoda yer alan firmaları ve ticaretlerini olumsuz yönde etkilemektedir.
- ETGB hizmeti Türkiye'de her gümrük idaresinde verilmemektedir. ETGB'nin olmadığı gümrük idarelerinde

işlemler uzamaktadır. Bu nedenle bu sistemin ülke genelinde yaygınlaştırılması önerilmektedir.

- Tüm yetkili operatörlerin gerekli teknolojik altyapıya sahip olmaması sürecin bir başka zayıf yönüdür. Belirli teknolojik standartlara sahip olmayan firmalara bu yetkinin verilmesi ileride sürecin olumsuz etkilenmesine ve denetimsizliğe neden olacaktır.
- Yetkili firmalar tarafından tescil alınan ETGB beyannamesine ara konşimentonun sonradan eklenememesi sürecin bir diğer zayıf yönüdür. Bu durum özellikle acil gönderilerde işlemlerin uzamasına neden olmaktadır. Örneğin bir kanser ilacı gönderisi ETGB düzenlendikten sonra sisteme düşerse o beyannameye eklenemeyeceğinden bir sonraki beyana kalacaktır. Bu durum o ilaca ihtiyacı olan hastanın hayatını olumsuz etkileyebilir.

**Fırsatlar:** Posta ve Hızlı Kargo Taşımacılığı yetkisine sahip operatörlerle yapılan görüşmeler neticesinde mevcut durum tespiti yapılmış ve ETGB sürecinin fırsatları şu şekilde sıralanmıştır:

- ETGB sisteminde kalem ayırma işleminin basitleştirilmesi, beyanname kapanmadan düzenleme işlemine imkan sağlamaktadır. Dolayısıyla gümrük muanesine tabi tutulan bir eşyanın mevzuata uygun olmadığı tespit edildiğinde ETGB'nin tamamı iptal edilmeden belirtilen gönderi beyandan çıkarılabilmektedir.
- ETGB sürecinde bir çok gönderinin tek bir beyanla işlem yapılmasına olanak sağlanmaktadır. Bu durum özellikle numune ve döküman türü gönderilerde kullanıcılara büyük katkı sağlamaktadır.
- Ticaret Bakanlığı, ETGB uygulamasının başından beri yetkilendirdiği firmaları mevzuat değişiklikleri ve güncellemelerinde sürece dahil ederek gerekli iyileştirmelerin zamanında yapılmasını sağlamıştır. Bu yaklaşım uygulamada karşılaşılan problemlere anında müdahale etme fırsatı vermiştir ve sistemin eksiklikleri tespit edilerek gerekli düzenlemeler zamanında yapılmıştır.
- Birçok ithalat/ihracat firmasının ve kamu kuruluşlarının da (örneğin devlet hastanelerine gelen tahlil veya döküman



gönderimi) faydalandığı bu sistemle işlemlerin kapsamı sürekli genişletilmekte ve etkinliği arttırılmaktadır. Bu durum ayrıca gümrük idarelerinin iş yükünün hafiflemesine ve daha önemli konulara zaman ayırabilmelerine fırsat sunacaktır.

**Tehditler:** Posta ve Hızlı Kargo Taşımacılığı yetkisine sahip operatörlerle yapılan görüşmeler neticesinde mevcut durum tespiti yapılmış ve sürecin tehditleri şu şekilde belirlenmiştir:

- Detaylı beyanın kullanımına daha uygun olan BİLGE sistemi hızlı kargo süreçlerinde yetersiz kalmaktadır. Örneğin acil bir ilaç gönderisinde sunulan belgelerde ilaç ile reçete kayıtlarının tutatlı olup olmadığına bakılarak ilacın alıcısına teslim edilmesine imkan vermemektedir.
- Gönderinin gelişinden sonra oluşturulan özet beyan işleminden ETGB talebi yapılması mümkün olmamaktadır. Bu durum gecikmelere ve sürelerin uzamasına neden olmaktadır. Oysaki eşyanın gelişinden sonra düzenlenen özet beyanın ETGB'ye bağlanması, işlem sürecinin hızlanmasını sağlayacaktır.
- Yurtdışına gönderilen ihracat işlemi yapılan bir eşyanın Türkiye'ye geri gelmesinde ayniyat tespitinin yapılmasının mümkün olmaması durumu sistem için bir tehdittir. Bu durum gümrük idarelerinin süreçlerini de olumsuz etkilemektedir. Sisteme bir menu eklenerek fotoğraf aracılığıyla ilgili eşyanın ayniyet tespiti yapılabilir.
- ihracat gönderilerinde TPSA-HAR kodlu eşyalarda VEDOP sisteminde karşılaşılan sıkıntılar nedeniyle KDV iadesi sorunları yaşanmakta ve bu durum bir tehdit olarak görülmektedir. Kurumlar arasında gerekli güncellemeler yapılarak tek pencere sisteminin etkinliğinin arttırılmasıyla bu durum ortadan kalkabilir.

## **Bulgular ve Sonuç**

İnternet kullanımının son yirmi yılda artması ve e-ticaretin yaygın kullanımıyla birlikte özellikle uluslararası ürün akışında gümrük süreçleri ön plana çıkmaktadır. Ürüne olan talep her bir gönderinin ithal

veya ihracatında gümrük işlemlerini etkilemektedir. Bu durum posta ve hızlı kargo taşımacılığı mevzuatının gelişmesine katkı sağlamıştır. Global ürün akışında gümrük işlemleri, yetkilendirilmiş posta ve hızlı kargo taşımacılığı yapan firmalar tarafından ETGB düzenlenerek gerçekleştirilmektedir. 29 Haziran 2019'da 6 Seri No'lu Gümrük Genel Tebliği'nin yayınlanmasıyla brüt ağırlığı 300 kg ve değeri 15.000 €'yu geçmeyen ihracat rejimine tabi bir eşyanın gümrük işlemleri ETGB ile yapılabilmektedir. Bu durum ihracatçı firmalar için bir avantaj oluştururken, ithalat işlemlerinde 22 € muafiyetinin kaldırılması ithalatçı firmaları veya şahısları olumsuz etkilemektedir. Gümrüklerin etkinliğini de arttıran bu sistem, ithalat ve ihracat işlemlerinde hem gümrük idarelerinin iş yükü azaltmakta hem de ticari değeri olmayan numune, döküman gibi gönderilerin gümrük işlemlerinin hızlı ve etkin yapılmasına olanak tanımaktadır.

Dünyanın birçok yerinde ETGB sistemi günden güne yaygın olarak kullanılmaktadır. Özellikle e-ihracatta kağıtsız beyanname sürecinin başlamasıyla bu uygulamanın kullanımının daha da artacağı tahmin edilmektedir. Bu nedenle ETGB işlemlerinin kapsamının genişletilmesi, yetkili operatörlerin süreç içinde karşılaştıkları sorunların giderilmesi, ticari değeri olmayan gönderilerde hem gümrük idarelerine hem de kullanıcılara sağlayacağı avantajlar açısından son derece önemlidir. ETGB sistemi ile e-ticaret sisteminde ve numune akışında gümrük süreçlerinin basitleştirilmiş, hızlı ve daha düşük maliyetlerle gerçekleştirilmesi sağlanarak ülke ekonomisine ve firma veya şahıslara katkı sağlanmaktadır.

Çalışmada ETGB sürecinin fırsatları, tehditleri, üstünlükleri ve zayıflıkları SWOT analizi yöntemiyle belirlenmeye çalışılmıştır. E-ticarette numune akışının artmasıyla birlikte ETGB'nin bu süreci hızlandırması bir üstünlük olarak gösterilmektedir. Diğer taraftan detaylı beyana göre uygulamanın bilinirliğinin daha az olması bir zayıf yöndür. Türkiye'de ETGB işlemini gerçekleştiren yetkili operator sayısında artış yaşanmasına rağmen bu hızlı kargo taşıyıcılarının bazılarının gerekli teknik altyapıya sahip olmadıkları görülmektedir. Aynı zamanda brut kilo ve kıymet limitleri de ETGB uygulamasının kullanımını sınırlayan bir diğer zayıf yöndür. Uluslararası döküman ve numune akışı temel alındığında gümrük idareleri üzerindeki iş yoğunluğunu hafifletmektedir

fakat bu işlemlerin gerçekleşmesinin belirli gümrük idarelerinde gerçekleşmesi bir diğer zayıf yöndür. Açılan bir ETGB beyanına birden fazla taşıma senedinin eklenmesi uygulamanın güçlü yönünü oluştururken, beyanname tescil edildikten sonra bir ekleme yapılamaması zayıf yönüdür.

ETGB sürecini ve işleyişini konu alan bu çalışmada özellikle uygulamanın zayıf yönleri ve tehditleri üzerinde durulmaktadır. Bu tehdit ve zayıflıklara getirilen önerilerle sistemin daha da iyileştirilmesi amaçlanmaktadır. İlerleyen çalışmalarda ETGB sistemini uygulayan yetkili operatörler ve uzman kişilerle görüşülerek istatistiksel analiz yapılabilir. Aynı zamanda Türkiye'deki ETGB uygulamaları ile diğer ülkelerde gerçekleştirilen ETGB uygulamaları karşılaştırılabilir veya ETGB uygulamasının performansı çok kriterli karar verme teknikleri kullanılarak analize tabi tutulabilir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**The Effects of Electronic Trade Customs Declaration  
Used in Global E-Commerce System on Post and  
Express Cargo Transportation**

\*

Aynur Acer– Celil Yüğünt

*İstanbul Arel University*

The widespread use of internet and technology in global trade positively affects the demand for e-commerce. The current COVID pandemic process has affected this system, which is both simple and useful, and has caused its use to increase. The e-commerce system used, It provides many advantages to users such as easy and fast order taking, simple user interfaces, strong e-commerce infrastructure and reliability of purchasing transactions. Organizations and individuals through e-commerce can supply a product they demand at certain standards at a lower cost. Although there are not many obligations in terms of legislation in domestic e-commerce orders, problems may arise due to customs legislation when entering the country for international orders. At the same time, the trade policy measures of the countries are effective in the functioning of the international e-commerce system. However, the increase in global transaction size has led to the simplification of customs procedures applied to shipments and the development of different applications, especially in the field of post and express cargo transportation. Electronic Trade Customs Declaration (ETCD) is one of these applications used to make and simplify customs procedures in import and export in a shorter time. In this process, all customs procedures in import and export are carried out by businesses with post and express cargo transportation authority, that performs transactions through indirect representation on behalf of individuals or companies.

Post and cargo transportation, that has a history of 35-40 years in Turkey, has gained great momentum today. It is known that this sector provides an important added value to our country by providing employment to more than 100 thousand people in Turkey and in 10 thousand fixed centers with 25 thousand vehicles, 7 million address visits

per a day and 5 million kilometers are covered daily (Kut, 2017). Any global order placed by users may be risky or dangerous for the relevant country and may create a proportionately tax assessment. Shipments such as samples and documents with no commercial value and products with a certain value and amount of customs value are subject to the electronic commerce customs declaration process by applying lump-sum taxation. ETCD, one of the methods applied in e-commerce in Turkey, is extremely important in terms of both the country's economy and national security and in recent years, its use in e-commerce transactions between countries has begun to increase. Due to the increasing and developing demand for post and express cargo transportation, ETCD was implemented by the customs administrations in order to carry out the customs procedures more quickly. This system, that started with the authorization of 5 companies by the customs administrations at the beginning, has reached a stage where 19 carrier operator companies are authorized and benefited from in 2020.

In the study, firstly, the data of six authorized operators, who actively use the system in Turkey and handling more than 70% of the total of all ETCD transactions, between the years 2018-2020 were examined. When the bill of lading number is examined, it has been found that the ETCD system is mostly used in exports. At the same time, the firm with the highest number of declarations in the relevant years was obtained as TNT. During the Covid 19 pandemic, there is an increase in ETCD transaction volume as users turn to e-commerce and their demands for e-commerce increase. When the 2020 ETCD data is examined, the highest increase occurred in import transactions.

In the second part of this study, strengths, weaknesses, opportunities and threats of the system were evaluated with the SWOT analysis method with the help of expert opinions responsible for the operation of the process in these companies. With the increase in sample flow in e-commerce, it is shown as an strengths that ETCD accelerates this process. On the other hand, it is a weakness that the application has less awareness compared to the detailed declaration. Despite the increase in the number of authorized operators performing ETCD transactions in Turkey, it is seen that some of these express cargo carriers do not have the necessary technical infrastructure. Therewithal, the gross weight and value limits

are another weakness that limits the use of the ETCD application. Relieves the workload on customs administrations based on international document and sample flow, however the realization of these transactions in certain customs administrations is another weakness. While adding more than one transport waybill to an ETCD declaration opened is the strength of the application, it is a weakness that no additions can be made after the declaration is registered. In this study, that is about the process and operation of the ETCD, especially the weaknesses and threats of the application are emphasized. It's aimed to further improve the system with suggestions for these threats and weaknesses.

### **Kaynakça / References**

- Akça, H. (2006). Assessment of rural tourism in turkey using swot analysis. *Journal of Applied Sciences*, 6(13), 2837-2839.
- Alp, M., Köleoğlu, N. ve Çınar, B. (2019), Kargo firmalarının itibarının müşteri memnuniyetine etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 60, 1-13.
- Atmaca, H. E. ve Turğut, D. (2015). Kargo şirketi seçimine yönelik kriterlerin belirlenmesinde Türkiye genelinde bir saha araştırması. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 65-79.
- Çakmak, A. Ç. ve Özkan, B. (2017). Kargo kullanıcılarının önem verdikleri faktörlerin, kargo firmaları tarafından başarımlı düzeylerinin incelenmesi, *Journal of History Culture and Art Research*, 6(4), 1010-1028.
- Canpolat, Ö. (2001). *E-ticaret ve Türkiye'deki gelişmeler*. Ankara: Sanayi ve Ticaret Bakanlığı.
- Çınar, M. (2014). *Marka bağlılığı oluşumunda örgüt kimliğinin önemi: Posta ve hızlı kargo taşımacılığı sektörü üzerinde bir çalışma*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Deniz, A. ve Gödekmerdan, L. (2011). Müşterilerin kargo firmalarının sunduğu hizmetlere yönelik tutum ve düşünceleri üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 379-396.

- DHL, Elektronik Ticaret Gümrük Beyannamesi Gönderi Süreci. 23.07.2019 tarihinde <https://www.dhl.com.tr/exp-tr/express>, adresinden erişildi.
- Duran, G. (2020). Kargo hizmetlerinin tüketici davranışlarına etkisi üzerine bir çalışma. *Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 1-16.
- Elibol, H. ve Kesici, B. (2004). Çağdaş işletmecilik açısından elektronik ticaret. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 303-329.
- Emek, U. (2003). *Posta hizmetlerinin serbestleştirilmesi: Özelleştirme, rakabet ve regülasyon*. Devlet Planlama Teşkilatı
- Gümrük Kanunu (4458), 23866 sayılı Resmi Gazete, 04.11.1999 (5911 sayılı Kanun ile değiştirilmiş hali)
- Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yayınları, 01.10.2019 tarihinde <https://www.gtb.gov.tr/> adresinden erişildi  
<http://www.gtb.gov.tr> (E.T.: 10.05.2019)
- İnayet, Z. ve Akbulak, C., (2010). *Troia Tarihi Milli Parkı'ndaki turizm potansiyelinin swot analizi ile değerlendirilmesi*, 11. Ulusal Turizm Kongresi, 2-5 Aralık Kuşadası, (Ed. Çolakoğlu, O., E.), Detay Yayıncılık, 1. Baskı, Ankara, 203-213.
- Kut, A. (2017), Kargo sektörü durum analizi ve sektörün geleceği. KARİD: 27.09.2019 tarihinde <http://www.karid.org.tr/kargo-sektoru-durumanalizi-ve-sektorun-gelecegi/> adresinden erişildi.
- Resmi Gazete, 2018/11510 sayılı 4458 Sayılı Gümrük Kanunu'nun Bazı Maddelerinin Uygulanması Hakkında Kararda Değişiklik Yapılmasına Dair Karar. 11.07.2020 tarihinde <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/04/20180411-1.pdf> adresinden erişildi.
- Şahbaz, U., Sökmen, A. ve Aytaç, A. (2014). Türkiye'de e-ihracat fırsatlar ve sorunlar. Tepav, <https://www.tepav.org.tr/upload/files/haber/1415973180-5.Turkiyede-E-Ihracat-Firsatlar-ve-sorunlar.pdf>.
- Topal, B., ve Şahin, H. (2019). Kurumsal kargo taşımacılığında müşteri memnuniyetinin araştırılması. *Akıllı Ulaşım Sistemleri ve Uygulamaları Dergisi*, 2(2), 14-26.
- Yasalar, T. C. 3065 sayılı Katma Değer Vergisi Kanunu. Ankara: Resmi Gazete (18563 sayılı), 244.

- Yeşiltaş, M., Çeken, H. ve Öztürk, İ., (2009). Karadeniz bölgesindeki turizm olanaklarının swot analizi ile değerlendirilmesi. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3, 250-269.
- Yıldız, B. (2020). Kargo firmaları hizmet kalitesinin içerik analizi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 22(38), 42-57
- Yıldız, G. (2014). Son değişikliklerle birliktr hızlı kargo taşımacılığı. *Gümrük ve Ticaret Dergisi*, (3), 53-59.
- 10.03.2013 tarihli Seri No: 4 Gümrük Genel Tebliği (Posta ve Hızlı Kargo Taşımacılığı). 13.09.2020 tarihinde <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/03/20130310-5.htm> adresinden erişildi.
- 10705 sayılı Vergi Usul Kanunu, 12.08.2020 tarihinde <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=213&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=4>
- 2014/7 Sayılı Genelge. 12.10.2020 tarihinde <http://ggm.gtb.gov.tr/data/5331945e487c8eb1e43d7273/2014-7.pdf> adresinden erişildi.
- 29 Haziran 2019 tarihli Seri No: 6 Gümrük Genel Tebliği (Posta ve Hızlı Kargo Taşımacılığı), 14.08.2020 tarihinde <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2019/06/20190629-5.htm> adresinden erişildi.
- 3 Aralık 2016 tarihli Seri No: 5 Gümrük Genel Tebliği (Posta ve Hızlı Kargo Taşımacılığı). 12.09.2020 tarihinde <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/12/20161203-15.htm> adresinden erişildi.

#### Kaynakça Bilgisi / Citation Information

Acer, A. ve Yügünt, C. (2021). Küresel E-Ticaret Sisteminde Kullanılan Elektronik Ticaret Gümrük Beyannamesinin Posta ve Hızlı Kargo Taşımacılığına Etkileri. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1573-1595. DOI: 10.26466/opus.861576.



## Sağlık Hizmetlerini Vergilerle Finanse Eden Ülkeler Üzerine Ampirik Bir Analiz

DOI: 10.26466/opus.792754

\*

Pelin Gençoğlu \* - Sevda Kuşkaya\*\* - Nurhan Toğuç\*\*\*

\*Dr., Erciyes Üniversitesi/ KAYHAM, Kayseri/Türkiye

E-Posta: [pgencoglu@erciyes.edu.tr](mailto:pgencoglu@erciyes.edu.tr)

ORCID: [0000-0003-2985-2875](https://orcid.org/0000-0003-2985-2875)

\*\* Öğr. Gör. Dr., Erciyes Üniversitesi/Adalet Meslek Yüksekokulu, Kayseri/Türkiye

E-Posta: [skuskaya@erciyes.edu.tr](mailto:skuskaya@erciyes.edu.tr)

ORCID: [0000-0003-4527-5713](https://orcid.org/0000-0003-4527-5713)

\*\*\* Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Esenyurt Üniversitesi/Uluslararası Ticaret, İstanbul/Türkiye

E-Posta: [nurhantoguc@esenyurt.edu.tr](mailto:nurhantoguc@esenyurt.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-3891-1163](https://orcid.org/0000-0002-3891-1163)

### Öz

Sağlık, bireylerin kaliteli yaşam sürdürebilmelerini sağlayan temel faktördür. Bireyin sağlıklı olabilmesi ve sağlığını koruyabilmesi için düzgün ve etkin işleyen sağlık sisteminin varlığına ihtiyaç duyulur. Sağlık sisteminin etkinliğinde, sağlık hizmetleri maliyetleri ve bu maliyetlere yönelik finansman yöntemleri etkin bir role sahiptir. Bu doğrultuda ülkelerin tercih ettikleri finansman yöntemleri önemli bir araştırma konusudur. Sağlık talebi açısından sağlık hizmetleri finansmanında doğrudan finansman ve dolaylı finansman olmak üzere temel iki yöntem bulunmaktadır. Doğrudan finansman yönteminde bireyler, sağlık harcamalarını doğrudan kendileri öderler. Dolaylı finansman yönteminde ise hizmet talep eden ile hizmeti sunan arasında ödeyici konumda olan üçüncü taraf bulunur. Bu yöntemde kullanılan temel araçlar; genel vergiler, özel vergiler, primler, tüketiciler katkaları ve bağışlardır. Çalışmada, sağlık sisteminin vergilerle finansman edildiği, dolaylı finansman yöntemi dikkate alınmıştır. Bu bağlamda makalede, sağlık hizmetlerini vergilerle finanse eden 28 ülke analiz edilmiştir. Kümeleme analizinin tercih edildiği çalışmada, ülkelerin sahip oldukları benzer özelliklere bağlı olarak dört grupta kümelendikleri belirlenmiştir. Aynı kümede yer alan ülkelerin, vergi gelirlerinin GSYİH payı, kişi başına düşen GSYİH ve insani gelişme indeksi sıralamasındaki konumlarına göre birbirlerine yakın konumda yer aldıkları tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Sağlık hizmetleri, Vergilerle finansman, Kümeleme analiz.

## An Empiric Analysis on the Countries That Finances Health Services with Taxes

\*

### Abstract

Health is the main factor that enables individuals to lead a quality life. In order for the individual to be healthy and to protect his health, there is a need for a properly and effectively functioning health system. Healthcare costs and financing methods for these costs play an important role in the effectiveness of the health system. From this point of view, the financing methods preferred by the countries are an important research subject. In terms of health demand, there have been two main methods of financing health services as direct financing and indirect financing. In the direct financing method, individuals pay their health expenses directly by themselves. On the other side, there is a third party who is the payer between the service requester and the service provider in the indirect financing method. The main instruments used in this method are uniform taxes, specific taxes, premiums, consumer contributions and endowments. In the study, the indirect financing method, which is the health system financed by taxes, has been taken into consideration. In this context, 28 countries that finance their health services with taxes are analyzed in this article. In the analysis in which cluster analysis was preferred, it was determined that countries cluster in four groups depending on their similar characteristics. Countries in the same cluster have been found to be close to each other in terms of their positions in GDP share of the tax revenues, GDP per capita, and human development index.

**Keywords:** Health services, Tax funding, Cluster analysis.

## Giriş

Bireylerin kaliteli yaşam sürdürebilmeleri için gerekli olan temel faktörlerin başında sağlık gelmektedir. Bireylerin sağlıklı olmaları, o ülkedeki sağlık hizmetleri ile yakından ilişkilidir. Sağlık hizmetleri, insan ve toplum sağlığına zarar veren etkenleri ortadan kaldırılarak toplum sağlığını etkilemesinin önüne geçmek, hastaları tedavi etmek, mevcut fiziksel ve psikolojik durumunda sorun yaşayan kişilerin işe uyumlarını sağlamak için yapılan faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. İnsanların ülkelerinde ki mevcut sağlık hizmetlerine erişebilmeleri ise ülkenin sağlık düzeyini göstermektedir.

Ülkelerin sağlık sistemlerinin etkin ve sürdürülebilir bir işleyişe sahip olması, toplumun sağlık düzeyi açısından önemlidir. Bu bağlamda sağlık hizmetleri finansmanı nasıl yapılmadığı da ön plana çıkmaktadır. Bunun temel nedeni ise sürdürülebilir bir sistemin, etkin bir sağlık hizmeti finansman kaynağına sahip olması gerekliliğidir. Sağlık hizmetlerinin artan yüksek maliyete sahip olması farklı finansman kaynakları kullanımını ortaya çıkarmaktadır. Günümüzde küresel boyutta yaşanan COVID-19 salgını da sağlık hizmetleri maliyeti ve finansmanının önemini gösteren önemli bir örnektir.

Sağlık hizmetleri finansman kaynakları sağlık talebi açısından doğrudan ve dolaylı finansman kaynakları olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Zaman içerisinde alternatif finansman kaynakları ortaya çıkmıştır. Bu çalışma, sağlık hizmetlerinde dolaylı finansman yöntemlerinden birisi olan vergilerle finansman yöntemini dikkate almıştır. Analiz yöntemi olarak kümeleme analizi tercih edilmiştir. Kümeleme analizi, grup halindeki verileri benzerliklerine göre sınıflandırmada tercih edilen çok değişkenli istatistik yöntemlerinden birisidir. Analiz yardımıyla, sağlık harcamalarını vergilerle finanse eden 28 ülkenin 2017-2018 dönemindeki durumları incelenerek, sahip oldukları benzerlikler neticesinde nasıl gruplandıkları değerlendirilecektir.

Makale beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde sağlık hizmetlerinin finansman yöntemleri hakkında bilgi verilmiştir. İkinci bölüm, sağlık hizmetlerinin finansmanına yönelik yapılan birtakım çalışmaları içermektedir. Üçüncü ve dördüncü bölümlerde ise sırasıyla yöntem, veri seti ve analiz sonuçları yer almıştır. Son bölüm sonuç bölümü içermektedir.

## Sağlık Hizmetleri ve Finansman Yöntemleri

Sağlık hizmetleri, Sağlık Hizmetlerinin Sosyalleştirilmesi Hakkında Kanun'da (1961), insan ve toplum sağlığına zarar veren etkenlerin ortadan kaldırılarak toplum sağlığını etkilemesinin önüne geçmek, hastaları tedavi etmek, mevcut fiziksel ve psikolojik durumunda sorun yaşıyan kişilerin işe uyumlarını sağlamak için yapılan faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Dünya Sağlık Örgütü'ne göre sağlık hizmetleri, insan sağlığı için tehdit oluşturan faktörlerin ortadan kaldırılması, mevcut hastalıklara tanı konulması, tespit edilen hastalıkların tedavi edilmesi, bedensel ya da zihinsel yeteneklerin azalması veya tamamen kaybedilmesi durumunda gerekli iyileştirme faaliyetlerini kapsayan tüm tıbbi hizmetlerdir. Sağlık hizmetleri tanımları dikkate alındığında, sağlık hizmetlerinin farklı amaçlara sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda sağlık hizmetleri, koruyucu sağlık hizmetleri, tedavi edici sağlık hizmetleri ve rehabilite edici sağlık hizmetleri olmak üzere üç grupta toplanmaktadır (Kök ve Sayım, 2009, ss.277-278; Batirel, 1993, s.18; Dağlı, 2006, s.21). Koruyucu sağlık hizmetleri, hastalık durumunun ortaya çıkmasını engelleyen önleyici hizmetleri ifade etmektedir. Bu tip sağlık hizmetleri, anne-ocuk sağlığı korunması, evre kirliliğinin önlenmesi, iş yeri çalışma koşullarının iyileştirilmesi gibi birçok hizmeti kapsamaktadır. Tedavi edici sağlık hizmetleri, hasta bireylerin sağlık durumunu iyileştirmek için başvurulan tıbbi hizmetlerdir. Rehabilite edici sağlık hizmetleri ise, kaza ve benzeri sebeplerle bireylerin yaşadıkları psikolojik sorunlar, engelleyici kısıtlılık gibi durumların etkilerini ortadan kaldırmak ya da hafifletmek amacıyla sunulan sağlık hizmetleridir. Ortak hedefi bireye ve topluma fayda sağlamak olan sağlık hizmetlerinin her biri belirli maliyetlere sahiptir. Türlerine göre maliyet farklılıklarına sahip olmalarına karşın sağlık hizmetlerinin tamamından elde edilen fayda, katlanılması gereken maliyetten her zaman yüksek olacaktır (Fanshel ve Bush, 1970, s.1059). Bu duruma bağlı olarak, ortaya çıkan maliyetlerin kim tarafından ve nasıl finanse edileceği soruları ön plana çıkmaktadır.

Sağlık hizmetleri finansmanında sağlık talebi açısından temel iki yöntem vardır. Bunlar, doğrudan finansman ve dolaylı finansmandır. Son yıllarda bu iki yöntem dışından alternatif yöntemler de ortaya çıkmıştır (Yıldırım, 1994, ss.39-42; Aktan ve İşık, 2006, s.5-7).

- **Doğrudan Finansman Yöntemi:** Sağlık hizmeti talep eden bireyin, aldığı sağlık hizmetinin ücretini doğrudan kendisinin ödediği yöntemdir. Tüketici konumundaki birey piyasa mekanizması işleyişinde olduğu gibi hareket eder.
- **Dolaylı Finansman Yöntemi:** Bu yöntemde hizmet talep eden ile hizmeti sunan arasında ödeyici konumda olan bir üçüncü taraf söz konusudur. Üçüncü taraf sağlık sigortası kapsamında kamu ya da özel sektör olabilmektedir. Dolaylı finansman yönteminde, sağlık sisteminin işleyişinde genel vergiler, özel vergiler, primler, tüketici katkıları ve bağışlar yer almaktadır.
- **Alternatif Yöntemler:** Maliyet paylaşımı, tüketici katkıları ve gönüllü sağlık kuruluşları tarafından yapılır. Maliyet paylaşımında, sağlık hizmeti talebinde bulunan birey hizmetin maliyetinin bir kısmını yüklenir. Bu durum, sağlık hizmetinin belli aşamaları ya da tamamı için geçerli olabilmektedir. Tüketici katkılarında, sağlık hizmeti tüketiminde bulunan birey doğrudan bir kısım harcamayı cebinden yapmaktadır. Gönüllü sağlık kuruluşlarında ise, vakıflar, dernekler ve hayır kurumları yer almaktadır. Bu tip sağlık kuruluşları verdikleri sağlık hizmeti maliyetini düzenledikleri etkinliklerden elde ettikleri kaynaklarla sağlarlar.

Dolaylı finansman yöntemlerinden biri olan vergilerle finansmanda, sağlık harcamalarının büyük bir kısmı bireyler tarafından ödenen ve bir havuzda biriken vergilerle karşılanmaktadır. Diğer bir ifadeyle, devlet, havuzda biriken vergi gelirleri ile sağlık hizmetlerini finanse eder. Bu finansman yönteminde bireyler vergi ve sağlık hizmeti kullanımı aşamasında belirlenen yasal katkı payı hariç herhangi bir ödemede bulunmazlar. Bütün toplumu kapsayan sistemde, ihtiyaç duyulan hizmete zaman ya da kişi ayrımı yapılmaksızın ulaşılır. Yani, bireyin ödediği vergi miktarı, sağlık hizmeti alma hakkı üzerinde herhangi bir etkiye sahip değildir (Uğurluoğlu ve Özgen 2008, ss.138-139; Tatar, 2011, ss.112-113). Bunun yanı sıra ülkeler arasında devletin sağlık hizmeti finansmanı katkı oranında farklılıklar ortaya çıkabilmektedir. Ülkelerin gelir düzeyi, gelişmişlik seviyesi gibi faktörler bu farklılığın sebepleri arasında yer almaktadır.

## Literatür Özeti

Literatürde sağlık hizmetlerinin finansmanına yönelik çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmaların, çoğunluğunda teorik olarak sağlık hizmetlerinin finansman yöntemlerini ele aldıkları görülmektedir.

Liaropoulos (1995) alışmasında Yunanistan'da sağlık hizmetlerinin finansmanında özel sağlık sigortasının rolünü incelemiştir. Araştırma neticesinde, Yunanistan'da ki özel sağlık sigortasının bu rol üstlenmekte yetersiz kaldığı sonucuna ulaşmıştır. Özel sağlık sigortasında ki hızlı artış, kamu sektörünün yetersiz finansmanı ve özel sektörü için kısıtlayıcı politikalar neticesinde olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca, zel sektörünü büyük ölçüde özel sağlık sigortası tarafından finanse edildiği belirtilmiştir. Yazar, kamu sektr ile özel sağlık sigortası arasında, halk sağlığı hizmetlerinin sunumunu ve sağlık sisteminin genel teknik, tahsisat ve dinamik verimliliğini artıracak bir iş birliği yapılmasını önermiştir.

Işık (2001)' a göre Dünya'da ve Türkiye'de sağlık hizmetlerinin en iyi şekilde sunulabilmesi için hem kamu hem de özel sektörü finansman kaynaklarına ihtiyaç vardır. Sağlık bilincinin artması, gelir seviyesinin yükselmesi, bilimsel gelişmeler ve diğer birçok nedene bağlı olarak artan sağlık harcamalarının karşılanmasında kıt olan kaynaklar tüm finansman yöntemlerinin birlikte uygulanmasını zorunlu kılmaktadır. Araştırmaya göre, özel sağlık sigortası daha çok gelişmiş olanlkelerde tercih edilen bir finansman yöntemi olmakla beraber gelişmekte olanlkelerde kısıtlı da olsa uygulanmaktadır.

Liu ve Mills (2002) Çin'de halk sağlığı hizmetlerinin finansman reformlarını incelemişlerdir. Yazarlar, halk sağlığı hizmetlerinin finansmanında hükümetin rolünün azalmasının, sağlık sektörünün genel verimliliğinin düşmesine neden olacağını ifade etmişlerdir. Ayrıca, halk sağlığı hizmetlerine ilişkin ücretlendirmenin, bu hizmetlere olan talebi azaltabileceğini ve hastalık bulaşma riskini artırtabileceğini belirtmişlerdir. Çin ekonomisi için, halk sağlığı hizmetlerinin piyasaya yönelik finansman reformları bir politika seçeneği olarak görülmemelidir. Araştırma neticesinde, Çin Hkmeti'nin halk sağlığı hizmetlerini finanse etmede çok aktif bir rol üstlenmesi gerektiği sonucuna ulaşmışlardır.

elikay ve Gümüş (2010) birkaçlkenin sağlık finansman sistemleri ile Türk sağlık finansman sistemini karşılaştırarak, özel sektörünü ya da piyasa

mekanizması ile fiyatlandırma yolu ile sağlık hizmetinin sunulmasının etkin kaynak tahsisinde başarılı olmadığı sonucuna varmışlardır.

Tatar (2011) çalışmasında, Türkiye’de sağlık hizmetlerinin finansmanında yoğun olarak tercih edilen sosyal sigorta modelini teorik açıdan dikkate almıştır. Araştırmacı, sağlık hizmetlerinin kullanımının artmasında hizmete erişiminde kolaylık, hizmet kullanımını teşvik edilmesi gibi uygulamaların etkili olduğunu ifade etmiştir.

Tekin ve Çelik (2012) politika haritalama yöntemini kullanarak Türkiye’de ki sağlık altyapı yatırımlarında bir finansman yöntemi olarak Kamu-Özel Ortaklığı (KÖO) politikasını incelemiştir. Makalenin örneklemini, Türkiye’de sağlık sektöründe altyapı finansman yöntemi olarak KÖO politikası içinde yer alan kamu ve özel sektör temsilcileri ve bu politika ile ilgili diğer kişi ve gruplar oluşturmuştur. Mayıs-Kasım 2009 döneminin dikkate alındığı analiz sonuçları, politikanın güçlü şekilde desteklendiğini ve uygulanabilir bir politika olduğunu göstermiştir.

Erumut (2014) mevcut sağlık finansman yöntemleri çerçevesinde bazı ülke uygulamalarını inceleyerek Türkiye için etkin olan sağlık finansman modeli üzerinde çalışmıştır. Çalışmanın sonucunda, Türkiye’de var olan birtakım ekonomik nedenlerle, sağlık prim gelirlerinin sağlık giderlerini karşılama konusunda yetersiz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Arık ve İleri (2016) sağlık hizmetlerinde bir geri ödeme yöntemi olarak, Türkiye’de teşhis ilişkili gruplar (TİG) sisteminin etkinliğini inceleyerek, TİG sisteminin sağlık finansmanının sürdürülebilirliğini sağlayabileceğini öngörmüşlerdir.

Gülay (2017) çalışmasında, sağlık sigortacılığı ile Türk ve İngiliz Sağlık finansman sistemlerinin genel yapısını ele alınmıştır. Yazara göre, Türkiye ekonomisi için, vergilere dayalı finansman mekanizması olan Beveridge Sistemi etkin bir yöntem olabilecektir.

Kocataşkın (2019)’a göre Türkiye’de sağlık hizmetlerinin finansmanının önemli bir kolunu oluşturan SGK’nın başlıca gelirini oluşturan primler 1980’den sonra yetersiz kalmış ve sonrasında da açık vermeye devam etmiştir. İlgili soruna çözüm olarak hazineden, genel vergi gelirlerinden transferler yapılmaya başlanmıştır. Söz konusu transferler, SGK primlerinin karşılaması gereken sağlık harcamalarına yatırıldığı için kamusal yatırımlar ve harcamalardan kısılmıştır. Bu durum, çifte vergilemeye benzer bir duruma sebebiyet vermiştir.

Zhou vd. (2020) Çin için sağlık bakımı finansmanını incelemişlerdir. İnceleme neticesinde Çin'in sağlık-bakımının performansı 2008-2013 döneminde iyileştini, sağlık hizmetlerine fon sağlamak için düşük oranlı katkıları kullanmanın yoksullar için adil olmadığını belirlemişlerdir. Eşit sağlık bakımı finansman dağıtımını elde etmek için alınacak önlemler arasında, sağlık sigortası programları tarafından sunulan uygun paketlerdeki iyileştirmeler ve temel sağlık hizmetlerinin sağlanması gerektiğini belirtmişlerdir.

Bu çalışma, literatürdeki makaleleri inceledikten sonra, sağlık hizmetlerini vergilerle finanse eden ülkelerin durumunu kümeleme analizi ile araştırarak literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

## Yöntem-Veri Seti

Çalışmada, sağlık harcamalarını vergilerle finanse eden ülkeler arasında ki benzerlikleri incelemek amacıyla kümeleme analizi tercih edilmiştir. Kümeleme modeli, birçok araştırmada kullanılan istatistik analiz yöntemlerinden birisidir (Örneğin; Öz vd., 2009; Çelik, 2013; Gençoğlu ve Kuşkaya, 2016; Danacı ve Koçtürk, 2017; Kuşkaya ve Gençoğlu, 2017; Akdamar, 2019 gibi). Bu modelde bağımlı-bağımsız değişken ayrımı yapılmamaktadır. Bu durum, nasıl gruplandığı yönünde net bir fikre sahip olunamayan değişkenlerin alt grup ayrımlarının yapılabilmesine imkân tanımaktadır (Özdamar, 1999, s.257). Genel olarak analiz yardımıyla, aynı küme içinde yer alan birimler birbirine yakın, oluşan bu kümeler ise birbirine uzak şekilde konumlanmaktadır (Nakip, 2006, ss.437-439 ve Akın ve Eren, 2012, s.176).

Kümeleme analizi yöntemleri arasından, hiyerarşik kümeleme tercih edilmiştir. Bunun temel sebebi ise, küme sayısı ile ilgili net ön bilginin bulunmamasıdır (Özdamar, 1999, s.271). Hiyerarşik kümeleme yöntemleri arasından ise, yaygın olarak kullanılan Ward yöntemi tercih edilmiştir. Analizde yığışım tablosu ve ağaç grafiği yardımıyla uygun küme sayısı belirlenecektir.

Analizde yer alan ülkeler belirlenirken, Atabey (2012)'in çalışmasında ki sınıflandırma dikkate alınmıştır. Türkiye'nin de dahil edildiği sağlık harcamalarını vergilerle finanse eden 28 ülke Tablo 1'de yer almaktadır.



**Tablo 1. Analize Dahil Edilen Ülkeler**

Brezilya	Danimarka	İrlanda	Norveç	Rusya	İsveç
Bulgaristan	Finlandiya	İtalya	Filipinler	Suudi Arabistan	İngiltere
Kanada	Yunanistan	Kazakistan	Polonya	Sierra Leone	Venezuela
Çin	İzlanda	Litvanya	Portekiz	İspanya	
Küba	İran	Yeni Zelanda	Romanya	Sri Lanka	

Analizde kullanılan değişkenler; World Bank Health Data'dan temin edilmiştir. Verilerin ulaşılabilirliği göz önünde bulundurularak çeşitli sosyoekonomik göstergeler analize dahil edilmiştir. İlgili göstergelere ait veriler, 2017-2018 yılına aittir. Analizde yer verilen değişkenlerin tamamı, Tablo 2'de yer almaktadır.

**Tablo 2. Analizde Kullanılan Değişkenler**

Değişken Adı	Birim
Yaşlı bağımlılık oranı	%
Genç bağımlılık oranı	%
Kaba doğum oranı	Bin kişi başına
Cari sağlık harcamalarının GSYİH payı	%
Kişi başına sağlık harcamaları (sgp)	\$
Kamu sağlık harcamalarının GSYİH payı	%
Kamu sağlık harcamalarının toplam kamu harcamalarındaki payı	%
Doğurganlık oranı	Kadın başına
Doğumda yaşam beklentisi	Yıl
Ölüm oranı (beş yaş altı)	Bin bebek başına

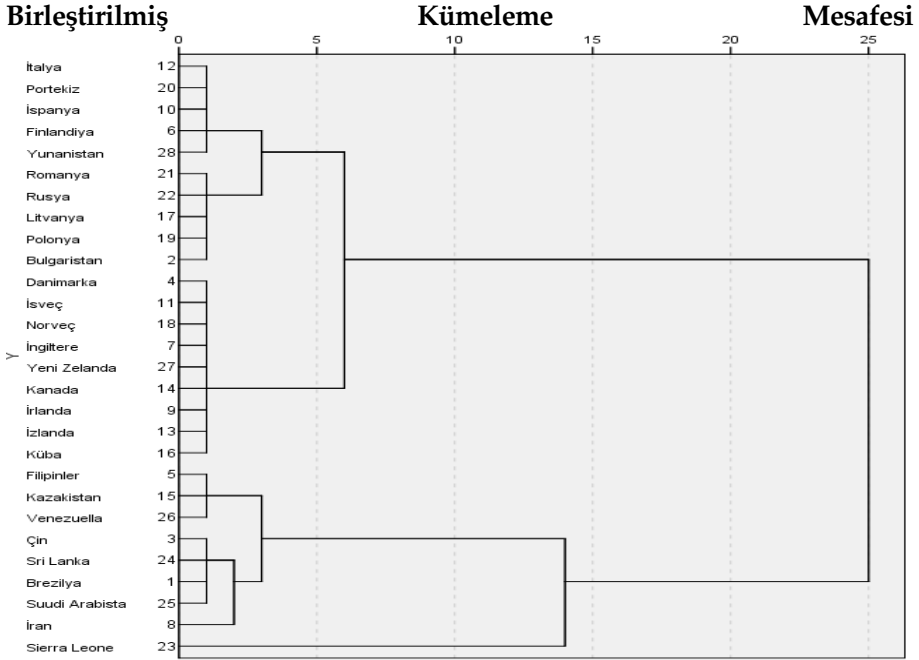
## Analiz Bulguları

Ward yönteminin kullanıldığı çalışmada küme sayısını belirlemek için sırasıyla yığışım tablosu ve ağaç grafiği kullanılmıştır. Yığışım tablosu, Tablo 3'te yer almaktadır. Yığışım tablosunda yer alan katsayılar arasında ki fark yardımıyla küme sayısı tahmin edilmektedir. Katsayılar arasındaki farkın belirgin bir şekilde arttığı aşama dikkate alınarak küme sayısı belirlenmektedir.

**Tablo 3. Yığışım Tablosu (Agglomeration Schedule)**

Aşama	Birleştirilmiş Küme		Katsayılar	Kümenin İlk Görüldüğü Aşama		Sonraki Aşama
	Küme 1	Küme 2		Küme 1	Küme 2	
1	12	20	0,182	0	0	6
2	17	19	0,424	0	0	9
3	4	11	0,673	0	0	7
4	7	27	0,941	0	0	10
5	21	22	1,236	0	0	13
6	10	12	1,615	0	1	8
7	4	18	2,086	3	0	20
8	6	10	2,581	0	6	14
9	2	17	3,105	0	2	13
10	7	14	3,659	4	0	16
11	9	13	4,439	0	0	16
12	5	15	5,367	0	0	18
13	2	21	6,391	9	5	23
14	6	28	7,583	8	0	23
15	3	24	9,143	0	0	19
16	7	9	10,951	10	11	20
17	1	25	13,248	0	0	19
18	5	26	15,813	12	0	24
19	1	3	18,763	17	15	22
20	4	7	21,953	7	16	21
21	4	16	26,170	20	0	25
22	1	8	33,849	19	0	24
23	2	6	43,731	13	14	25
24	1	5	58,180	22	18	26
25	2	4	85,350	23	21	27
26	1	23	149,667	24	0	27
27	1	2	270,000	26	25	0

Tablo 3'te ki katsayılar incelendiğinde 24. aşamada önemli bir artış olduğu gözlemlenmektedir. Bu aşama dahil geri kalan aşamalarda da artışların devam ettiği gözlemlenmiştir. Bu durum, ülkelerin dört grupta kümelendiklerini işaret etmektedir. Yığışım tablosunun ardından Şekil 1'de yer alan ağaç grafiği dört kümenin mevcudiyetini desteklemektedir.



Şekil 1. Ward Yöntemiyle Oluşturulan Ağaç Grafiği (Dendrogram)

Yığılım tablosu ve ağaç grafiği incelendiğinde, oluşan dört küme ve bu kümelerde yer alan ülkeler Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Kümeleme Tablosu

Küme Numarası	Kümeye Yer Alan Ülkeler
Birinci Küme	İtalya, Portekiz, İspanya, Finlandiya, Yunanistan, Romanya, Rusça, Litvanya, Polonya, Bulgaristan
İkinci Küme	Danimarka, İsveç, Norveç, İngiltere, Yeni Zelanda, Kanada, İzlanda, İrlanda, Küba
Üçüncü Küme	Filipinler, Kazakistan, Venezuela, Çin, Sri Lanka, Brezilya, Suudi Arabistan, İran
Dördüncü Küme	Sierra Leone

## Sonuç ve Değerlendirmeler

Bireylerin sağlık düzeylerini korumalarını sağlayan sağlık hizmetlerinin amacı; insan ve toplum sağlığına zarar veren etkenleri ortadan kaldırılarak bunların toplum sağlığını etkilemesini engellemek, hastaları tedavi etmek,

mevcut fiziksel ve psikolojik durumunda sorun yaşıyan kişilerin işe uyumlarını sağlamaktır. Böylece hem bireylerin hem de toplumun sağlık düzeyi açısından mevcut ve muhtemel sorunların önüne geçilebilmektedir.

Sağlık düzeyi üzerinde etkili olan sağlık hizmetlerinin arzı ve talebi ülkelerin sağlık sistemleri ile doğrudan ilintilidir. Sağlık sistemlerinin temel belirleyicilerinden birisi, sağlık hizmetleri finansman yöntemidir. Sağlık hizmetleri talebi açısından finansman yöntemleri; doğrudan ve dolaylı finansman yöntemleri olarak ikiye ayrılmaktadır. Vergilerle finansman ise dolaylı finansman yöntemleri arasında yer almaktadır. Mevcut çalışmada vergilerle finansman yöntemi dikkate alınmıştır. Bu finansman yöntemini tercih eden 28 ülkenin 2017-2018 döneminde ki benzerliklerine bağlı olarak durumları kümeleme analizi yardımıyla incelenmiştir.

Kümeleme analizi sonucu belirlenen ülke grupları, kişi başına GSYİH, insani kalkınma endeksi sıralaması ve toplam vergi gelirlerinin GSYİH payı kriterleri dikkate alınarak yorumlandığında (World Bank, 2020; UNDP, 2020);

- İkinci kümede yer alan ülkelerin insani kalkınma endeksi sıralamasında yer alan ilk on beş ülke arasında yer aldıkları görülmektedir. Kişi başına düşen GSYİH bakımından analize dahil edilen ülkeler arasında en yüksek gelire sahip olanların aynı kümede bulunduğu anlaşılmaktadır. İkinci kümede yer alan ülkelerin kişi başına düşen GSYİH ortalaması \$49979'dır. Vergi gelirlerinin GSYİH'ya oranına bakıldığında ise, küme ortalamasının %24 olduğu anlaşılmaktadır.
- Birinci kümede yer alan ülkelerin, insani gelişme endeksi sıralamasında 15-55. sıra arasında yer aldıkları görülmektedir. Kişi başına GSYİH ortalaması \$29499, vergi gelirlerinin GSYİH payı ise %18,6'dır.
- Üçüncü ve dördüncü kümede yer alan ülkelerin belirtilen değişkenlere bağlı olarak en düşük değerlere sahip olduğu gözlenmektedir. Üçüncü kümenin kişi başına GSYİH ortalaması \$20041, vergi gelirlerinin GSYİH payı ise %9,9'dur. Dördüncü kümede yer alan Sierra Leone'nin kişi başına GSYİH'sı \$1425, vergi gelirlerinin GSYİH payı ise %8,5'tir.

Genel olarak sonuçlar dikkate alındığında, ülkelerin büyük bir kısmında vergi gelirlerinin GSYİH'ye oranının %20 ve üzerinde olduğu görülmektedir. Bu ülkelerin belirgin bir şekilde aynı kümelerde (birinci ve ikinci küme)

yer aldığı gözlemlenmektedir. Dikkate alınan kişi başına GSYİH ve HDI sıralaması bu durumu destekler niteliktedir. Bu durum, yüksek gelişmişlik seviyesi ve gelir düzeyine sahip ülkelerin vergilerle finansman yöntemine daha yakın oldukları işaret etmektedir. Ükelere ait verilen erişilebilirliğinin sağlanması, örneklemin genişlemesine imkân tanıyacaktır. Böylece yapılacak çalışmalarda daha net sonuçlar alınabilecektir. Sağlık harcamaları finansmanı açısından, vergiler dışındaki diğer dolaylı finansman yöntemleri (primler, tüketici katkıları ve bağışlar vb.) de dikkate alınarak bu çalışmanın bulgularının genişletilmesi gelecekteki çalışmalar için araştırma konusu olarak önerilmektedir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**An Empiric Analysis on the Countries That Finances  
Health Services with Taxes**

\*

Pelin Gençoğlu- Sevda Kuşkaya- Nurhan Toğu  
*Erciyes University- İstanbul Esenyurt University*

Health is one of the basic factors necessary for individuals to lead a quality life. The health of individuals is closely related to the health services in the country. Health services are defined as activities carried out to eliminate the factors that harm human and public health, to prevent them from affecting public health, to treat patients, and to ensure the adaptation of people who have problems in their current physical and psychological conditions. The ability of people to access the available health services in their country shows the health level of the country. It is also important for the health level of the society that the health systems of the countries have an effective and sustainable functioning. In this context, how health services are financed comes to the fore. The main reason for this is that a sustainable system must have an effective health care financing source. The increasing high cost of health services reveals the use of different financing sources.

In terms of health demand, there have been two main methods of financing health services as direct financing and indirect financing. In the direct financing method, individuals pay their health expenses directly by themselves. On the other side, there is a third party who is the payer between the service requester and the service provider in the indirect financing method. The main instruments used in this method are uniform taxes, specific taxes, premiums, consumer contributions and endowments. In recent years, alternative methods have emerged apart from these two methods. In alternative methods, the cost of health care is shared and undertaken by the individuals requesting health care and voluntary health organizations.

In this paper, the indirect financing method, which is the health system financed by taxes, has been taken into consideration. Most of the health expenditures are covered by taxes paid and that accumulated in a

pool by individuals in this tax financing method. In other words, the government finances health services with the tax revenues accumulated in the pool. In this method, individuals do not make any payments other than taxes and the legal contribution determined during the use of health services. In this system, which covers the whole society, the needed service is reached without discrimination of time or person. That is, the amount of tax an individual pays does not have any effect on his or her entitlement to health care. In addition, there might be differences in the contribution rate of the state's health care financing between countries. These differences might be caused by various factors such as the income level of the countries and the level of development.

Cluster analysis was preferred as the analysis method. This analysis is one of the multivariate statistical methods preferred in classifying grouped data according to their similarity. Among the clustering analysis methods, hierarchical clustering was preferred. The main reason for this is the lack of clear preliminary information about the number of clusters. Among this analysis, the widely preferred Ward method was used. With the help of the analysis, the situation of 28 countries that finance their health expenditures with taxes in the period of 2017-2018 was examined and how they were grouped as a result of their similarities was evaluated.

When the country groups determined as a result of the clustering are interpreted by taking into account the GDP per capita, the ranking of the human development index and the share of total tax revenues in GDP, it is seen that,

- the countries in the first cluster are among the 15-55 in the ranking of the human development index. The average GDP per capita is \$29499, and the share of tax revenues in GDP is 18.6%.
- the countries in the second cluster are among the first fifteen countries in the human development index ranking. When GDP per capita is taken into account, it is understood that among the countries included in the analysis, those with the highest income are in the same cluster. The GDP per capita of the countries in the second cluster is average \$49979 and the ratio of tax revenues to GDP is average 24%.

- the countries in the third and fourth clusters have the lowest values depending on the variables mentioned.
- In general, when the results are taken into account, it can be seen that the ratio of tax revenues to GDP is 20% and above in most of the countries. It can be also observed that these countries are clearly in the same clusters (first and second clusters). GDP per capita and HDI rankings also support this situation. In this case, it indicates that countries with a high level of development and income are closer to the method of financing with taxes. Ensuring the accessibility of country data will allow the sample to expand. Thus, clearer results can be obtained in further studies. Expanding the findings of this study by considering other indirect financing methods other than taxes is suggested as a research topic for future works.

#### Kaynakça/References

- Akdamar, E. (2019). OECD ülkelerinin bazı iş gücü piyasası göstergeleri kullanılarak kümeleme analizi ve çok boyutlu ölçekleme analizi ile irdelenmesi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 11(20), 50-65.
- Akın, H. B. ve Ö. Eren. (2012). OECD ülkelerinin eğitim göstergelerinin kümeleme analizi ve çok boyutlu ölçekleme analizi ile karşılaştırmalı analizi. *Öneri Dergisi*, 10(37),175-181.
- Aktan, C. Can ve A. K. Işık. (2006). Sağlık hizmetlerinin finansmanı ve alternatif yöntemler. 15 Ocak 2016 tarihinde <http://www.canaktan.org/ekonomi/saglik-degisim-caginda/pdf-aktan/finansman-alternatif.pdf>, adresinden erişildi.
- Arık, Ö. ve İleri, Y.Y. (2016). Sağlık Hizmetlerinin finansmanında Türkiye’de yeni yaklaşım; Teşhis ilişkili gruplar (TİG). *SDÜ Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 7, 45-50.
- Batrel, Ö. F. (1993). Sağlık hizmetleri üretimi ve finansmanı konusunda yeni yaklaşımlar. *İstanbul Üniversitesi Elektronik Dergisi*, 34, 12 Ocak 2012 tarihinde <http://www.iudergi.com/tr/index.php/iktisatmaliye/aerticle/view/file/14021/13231>, adresinden erişildi.



- Çelik, Ş. (2013). Kümeleme analizi ile sağlık göstergelerine göre Türkiye'deki illerin sınıflandırılması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 14(2), 175-194.
- Çelikay, F. ve Gümüş, E. (2010). Türkiye'de sağlık hizmetleri ve finansmanı. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), 177-216.
- Dağlı, H. G. (2006). Türkiye'de sağlık sektörünün yapısı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Danacı, T. ve Koçtürk, O.M. (2017). Türkiye serbest bölgelerinin kümeleme analizi ile karşılaştırılması. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(4), 351 – 370.
- Ertürk Atabey, S. (2012). *Sağlık siteleri ve sağlık politikası*. Ankara: Gazi Kitabevi
- Erumut, M. (2014). Türkiye için alternatif sağlık finansman önerisi: İki sütunlu sistem. *Sosyal Güvençe Dergisi*, 5, 93-126.
- Fanshel, S. and J. W. Bush. (1969). A health-status index and its application to health-services outcomes. *Operations Research*, 18(6), 1021-1066.
- Gençoğlu, P. ve Kuşkaya, S. (2016). Küresel cinsiyet uçurumu (Global gender gap) açısından Avrupa ve Orta Asya ülkelerinin değerlendirilmesi: İstatistiksel bir analiz. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9, 696-705.
- Gülay, A. (2017). Türkiye'de sağlık sisteminin finansmanı ve İngiltere ile karşılaştırması. *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12, 17-37.
- Işık, H. (2001). *Sağlık hizmetleri; Finansmanı, ülke örnekleri ve çözüm önerileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Kocataşkın, E. (2019). Türkiye'de Sağlık finansman sisteminde genel vergilerin yeri ve önemi. *Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(17), 270-279.
- Kök, M. ve F. Sayım. (2009). *Sağlık hizmetlerinde yerel yönetim yatırımları*. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi, 19-21 Mart 2009, Antalya. *Bildiriler*, Cilt 3, TC Sağlık Bakanlığı, Ankara 2009, 1-14.
- Kuşkaya, S. ve Gençoğlu, P. (2017). OECD Ülkelerinin 1995-2015 yılları itibarıyla sera gazı salınımları açısından karşılaştırılması: İstatistiksel bir analiz. *International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies*, 3, 177-188.
- Liaropoulos, L.L. (1995). Health services financing in greece: A role for private health insurance. *Health Policy*, 34, 53-62.

- Liu, X. and Mills, A. (2002). Financing reforms of public health services in China: Lessons for other nations. *Social Science & Medicine*, 54, 1691–1698.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama araştırmaları teknikler ve (SPSS destekli) uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Öz, B., Taban, S. ve Kar, M. (2009). Kümeleme analizi ile Türkiye ve AB Ülkelerinin beşerî sermaye göstergeleri açısından karşılaştırılması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 1-29.
- Özdamarlar, K. (1999). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi-2 (Çok değişkenli analiz) SPSS-Minitab*. İkinci Baskı, Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Tatar, M. (2011). Sağlık hizmetlerinin finansman modelleri: Sosyal sağlık sigortasının Türkiye’de gelişimi. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 1(1), 103-133.
- Tekin, P.Ş. ve Çelik, Y. (2012). Türkiye’de sağlık sektöründe bir finansman yöntemi olarak kamu-özel ortaklığı politikasının politika haritalama yöntemi ile analiz edilmesi. *Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(3), 81-98.
- Uğurluoğlu, E. ve H. Özgen. (2008). Sağlık hizmeti finansmanı ve hakkaniyet. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 11(2), 133-160.
- UNDP. (2020). Human Development Data (1990-2018), 10 Haziran 2020 tarihinde <http://hdr.undp.org/en/data> adresinden erişildi.
- World Bank. (2020). Health Nutrition and Population Statistics, 10 Haziran 2020 tarihinde <https://databank.worldbank.org/source/health-nutrition-and-population-statistics> adresinden erişildi.
- Yıldırım, S. (1994). *Sağlık hizmetlerinde harcama ve maliyet analizi*. (Uzmanlık Tezi) . Devlet Planlama Teşkilatı, Ankara: Y.no.2350
- Zhou, G., Chen, R. and Chen, M. (2020). Equity in health-care financing in china during the progression toward universal health coverage. *China Economic Review*, 61, 101427.

### Kaynakça Bilgisi / Citation Information

Gençoğlu, P., Kuşkaya, S., ve Toğu, N. (2021). Sağlık hizmetlerini vergilerle finanse eden ülkeler üzerine ampirik bir analiz. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1596-1613. DOI:10.26466/opus.792754.



## Konteyner Limanlarında RFID Teknolojisinin Kullanımına Yönelik Bir Fayda Maliyet Analizi Çalışması<sup>1</sup>

DOI: 10.26466/opus.833607

\*

Serdar Alınpak\*

\* Dr. Öğr. Üyesi, Nişantaşı Üni., İ.İ.B.F, Havaçılık Yönetimi (İng.) Böl., İstanbul/Türkiye

E-Posta: [serdara76@yahoo.com](mailto:serdara76@yahoo.com)

ORCID: [0000-0002-5722-9960](https://orcid.org/0000-0002-5722-9960)

### Öz

Bilgi teknolojilerinde sürekli bir değişim ve gelişme süreci yaşanmaktadır. Bu sürecin her sektörde olduğu gibi konteyner taşımacılığı ve limanları üzerinde de etkileri bulunmaktadır. Rekabet avantajını korumayı ve müşterilerine kaliteli hizmet vermeyi amaçlayan konteyner limanları, operasyon verimliliklerini, yük ve liman güvenliklerini arttırmaya yönelik olarak bilgi teknolojilerinden yararlanmaktadır. Bu teknolojilerden en önemlilerinden birisi Radyo Frekansı Tanımlama (RFID) teknolojisidir. RFID sistemleri, radyo frekanslarını kullanarak durağan ya da hareket halinde olan canlılar ve nesnelere tekil veya çoğul halde tanımlamakta kullanılmaktadır. RFID; taşıyıcı araç, ekipman, yük ve insan bazlı olarak hem otomatik hem doğru veri toplayabilen bir teknoloji olması sebebiyle liman aktivitelerinin tamamında fayda sağlayabilmektedir. Bu teknoloji, konteyner limanlarında tanımlama, izleme ve güvenlik açısından birçok fayda sağlamaktadır. Tüm avantajları dışında dezavantajları da olan bu teknolojinin en büyük handikaplarından birisi maliyetleridir. Bu bağlamda konteyner terminalinin tüm alanlarında uygulanan, ideal yapıdaki RFID tabanlı bir sistemin ölçülebilir parametreler ile fayda-maliyet analizinin yapılarak, ilgili yatırımın ekonomikliğini belirlenmesi önem arz etmektedir. Ayrıca RFID teknolojisinin konteyner terminallerinde kullanımına yönelik akademik çalışmalar azdır. Bu çalışmada, RFID teknolojisinin konteyner limanlarında kullanımı araştırılmış ve fayda-maliyet analizi yapılmıştır. Fayda-maliyet analizi için ölçülebilir parametreler çerçevesinde; RFID teknolojisini tüm süreçlerinde kullandığı varsayılan orta ölçekli bir konteyner terminali düşünülmüştür. İlgili yatırım; 3. yılda başa baş noktasına ulaşabilmektedir. Net Bugünkü Değere göre on yılın sonunda oluşan fayda-maliyet oranı 1,63 olarak bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** RFID Teknolojisi, Konteyner Limanı, Fayda/Maliyet Analizi.

<sup>1</sup> Bu çalışma, Dr. Öğr. Üyesi Serdar Alınpak'ın doktora tez çalışmasının bir bölümünün, yeni kaynaklar ve veriler ile revize edilmesi ile hazırlanmıştır.

## A Benefit-Cost Analysis Study of Usage of RFID Technology in Container Ports

\*

### Abstract

*There is an ongoing process of change and development in information technologies. This process has also impacts on container transportation and ports as in every sector. Container ports which aim to provide high quality service to their customers and to maintain competitive advantage, utilize information technologies for increasing efficiency and security of cargo and port. One of the most important of these technologies is Radio Frequency Identification (RFID) technology. RFID systems use the radio frequencies and define the lively beings and/or objects, stable or moving, as singular or plural. RFID is a technology that gathers accurate and automated information in terms of vehicle, equipment and people; therefore it is of great use in port activities. This technology provides many benefits in container ports in terms of identification, monitoring and security. Out of all advantages, RFID technology has also disadvantages and costs are the biggest handicap. In this context it is important to apply benefit-cost analysis with measurable parameters for a container terminal where has been applied RFID technology to its all areas and determine the economy of related investment. In addition academic research on the use of RFID technology in container ports is poor. In this study, the use of RFID technology in container ports was investigated and cost-benefit analysis was performed. Within the framework of measurable parameters for cost-benefit analysis; a medium-sized container terminal that is assumed to use RFID technology in all its processes, is considered. Related investment can reach the breakeven point in the 3rd year. The benefit-cost ratio occurred at the end of the ten years according to the Net Present Value was found to be 1.63.*

**Keywords:** RFID Technology, Container Port, Benefit/Cost Analysis.

## Giriş

Uluslararası yük taşımacılığı farklı tipte taşıma türlerini içeren ve genel kapsamlı takip, dağıtım, idare ve optimizasyon gerektiren bir süreçtir (Xu, Zhen, Li ve Yue, 2017, s.1824). Giderek daha karmaşıklaşan küresel tedarik zincirlerinin yönetiminde tedarik zinciri operatörleri için izlenebilirliğin sağlanması bir öncelik haline gelmiştir. İzlenebilirlik, bir bileşenin, ürünün veya belgenin kökenini ve yerini izleme, böylece uçtan uca tedarik zincirinin görünürlüğünü ve yük üzerindeki kontrolünü güçlendirmeyi ifade eder. Tüketicilerin ürün kalitesi, güvenliği ve sürdürülebilirliğine olan ilgisi artarken, nakliyeciler ürün izlemeyi geliştiren ve kesintisiz zincirler sağlayan teknolojilere yatırım yapmaktadır. Ayrıca, tedarik zinciri boyunca daha iyi izlenebilirlik, diğer faktörlerin yanı sıra stok yönetimi, varlık kullanımı, çeviklik ve risk yönetimini geliştirmektedir (Inter-American Development Bank [IDB], 2018, s.24). Bu bağlamda güvenli bir tedarik zincirinin dokümantasyonu ve kontrolü için veri kaynakları olarak lojistik nesnelerin otomatik olarak tanımlanması ve konumlandırılmasına ilişkin talepler artmaktadır. Lojistik tüm kaynakların orijin noktasından, varış noktasına kadar çift yönlü akışını yönetmeye odaklanan çok süreçli bir endüstridir. Öte yandan, farklı nakliye araçları ve ilgili taraflar nedeniyle lojistik süreçleri genellikle karmaşıktır. Tedarik zincirlerinin izlenmesi ve yönetimi, günümüzde liman terminalleri de dahil olmak üzere küresel şirketler için önemli bir konu olarak kabul edilmektedir. İzleme ve takip sistemlerinin kullanımı, maliyetleri azaltmak ve darboğazların ve operasyonel kusurların sorunsuz bir şekilde tanımlanması için gereklidir. Lojistik ve üretim süreçlerinde farklı nesne seviyelerinin tanımlanması, konumlandırılması ve koşullarının izlenmesi için teknik sistemlerin çoklu kullanım konsepti uygulanmaktadır. Bu bağlamda bireyler, yük, mobil kaynaklar ve altyapılar takip edilebilmektedir (Kirch, Poenicke ve Richter, 2017, s.526-527). Otomatik tanımlama teknolojileri ile akıllı tanımlama, şu anda ulusal ekonominin tüm alanlarında önemli bir rol oynamaktadır (Tengler, Kolarovzski ve Kolarovszká, 2017, s.491). Etkin sistem tasarımı, kablosuz ağ iletişimlerini kullanarak merkezi kontrol, konum izleme ve gerçek zamanlı kontrol sağlanabilmektedir (Shin, Roh ve Hur, 2018, s.163).

Farklı lojistik operasyonlarının kontrolü ve yönetimi, yüklerin izlenmesi için RFID (Radio Frequency Identification - Radyo Frekansı ile Tanımlama), GPS (Global Konumlandırma Sistemi), NFC (Yakın Alan İletişimi), RTLS (Gerçek Zamanlı Konum Belirleme Sistemi) vb. teknolojiler sıklıkla kullanılmaktadır (M'hand, Boulmakoul, Badir ve Lbath, 2019, s.221). RFID teknolojileri, radyo frekanslarını kullanarak hareketli veya hareketsiz, canlı veya cansız nesnelerin tanımlanmasında kullanılmaktadır (Özmen ve Birgün, 2011, s.81-88). Bu teknoloji pek çok sektörde olduğu gibi limancılık sektöründe de kullanılmaktadır. Taşıyıcı araç, ekipman, yük ve insan bazlı olarak hem otomatik hem doğru veri toplayabilen bir teknoloji olması sebebiyle liman aktivitelerinin tamamında fayda sağlayabilmektedir. Konteyner limanları/terminaleri için temel olarak kimliklendirme (tanımlama), takip ve güvenlik açılarından pek çok fayda sağlayan bu teknoloji bazı açılardan dezavantajları da beraberinde getirmektedir. Bu dezavantajlardan en büyüğü maliyetlerdir. Pek çok avantajı beraberinde getiren RFID teknolojisine yatırım yapma kararı bu açılardan son derece stratejiktir ve ilgili yatırımın ekonomikliğin belirlenmesi önem arz etmektedir. Bu amaçla çalışmada, konteyner terminalinin tüm alanlarında uygulanan, ideal yapıdaki RFID tabanlı bir sistemin ölçülebilir parametreler ile fayda-maliyet analizi yapılmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde genel hatları ile RFID teknolojisi, üçüncü bölümde ise ilgili teknolojinin konteyner terminalerinde kullanım alanları açıklanmıştır. Dördüncü bölümde belli kabuller çerçevesinde orta ölçekli bir konteyner terminali için RFID teknolojisine yönelik bir yatırımın ekonomikliği, fayda-maliyet oranı ve başabaş noktası hesaplanmıştır. Son bölümde, elde edilen değerler irdelenmiş ve önerilerde bulunulmuştur.

## **RFID Teknolojisi**

RFID teknolojisi, radio frekanslarını kullanarak nesnelerin tekil ve otomatik olarak tanımlanmasını sağlayan bir teknolojidir. RFID inovasyonunun yıllar önce bulunmasına rağmen, masraflar tüm kullanımdaki temel sınırlama olduğu için en son on yılda ilerlemiş ve gelişmiştir (Yadav ve Jha, 2019, s.1242). Bu teknoloji elektromanyetik dalgalar yoluyla aynı anda birden fazla nesneyi ve / veya insanı

tanımlamak, izlemek ve tespit etmek için yaygın olarak kullanılan bir otomatik tanımlama teknolojisidir. Sistemin çalışma prensibi temel olarak; etiket RF alanına girer (okuyucunun yaydığı dalgalar etikette bulunan antenle buluşarak devreleri çalıştırır), etiket tanımlayıcı bilgileri (kayıtlı kimlik kodunu ve diğer bilgileri) aktarır, okuyucu veriyi yakalar, okuyucu veriyi dijital veri haline dönüştürerek, Server'a gönderir, Server ne yapılacağına karar verir, Server okuyucuya gerekli talimatları gönderir, okuyucu veriyi etikete aktarır (Moreau, 2003, s.1-20). Bir RFID sistemi genellikle üç bileşenden oluşmaktadır; (1) tanımlanacak nesneye yerleştirilen bir etiket; (2) bununla doğrudan bağlantılı olmak zorunda kalmadan etiketle iletişim kuran bir okuyucu ve antenleri ve (3) sistemi yönetmek ve kuruluşun bilgi sistemleri ile etkileşim kurmaktan sorumlu bir ara katman yazılımı ile donatılmış bir ana sunucudur. RFID etiketleri pasif veya aktif olabilmektedir. Pasif RFID etiketlerinde dahili güç kaynağı yoktur, sabit okuyuculara güvenir ve esas olarak tanımlama ve erişim kontrolü için kullanılırken, aktif RFID etiketleri pille çalışır, kendi sinyallerini yayınlar ve daha uzun okuma mesafesi sağlar, bu da onları gerçek zamanlı izleme için daha uygun hale getirmektedir. RFID sistemi ayrıca, ara katman yazılımından gelen bilgilere dayalı akıllı hizmetler sağlamak için bir bilgi sistemi ile entegre edilebilmektedir (Haddara ve Staaby, 2018, s.81). Temel olarak RFID sistemlerinin çalıştığı üç tip frekans vardır: düşük frekans (LF), yüksek frekans (HF) ve ultra yüksek frekans (UHF). Frekanslar LF için 125-134 kHz, HF için 13.56 MHz ve UHF için 866-966 MHz aralığındadır (Costa, Carvalho, Fernandes, Alves ve Silva, 2017, s.1263; Tengler, vd., 2017, s.492). RFID teknolojisinin görüş alanı gerektirmemesi ve objeleri aynı anda ve bir arada hatasız okuyabilmesi gibi avantajları lojistik süreçlerde ilgili teknolojiyi barkod teknolojisine göre çok daha öne taşımaktadır (Batarliené ve Jaraşūniene, 2016, s.484). RFID teknolojisi IoT (Nesnelerin İnterneti) için en önemli olanaklardan birisidir (M'hand, vd., 2019:220). Son yıllarda lojistik operasyonları radyo sinyallerine dayalı çeşitli teknolojilerin benimsenmesine tanıklık etmiştir, örneğin bir liman alanının sınırları içindeki farklı yük tiplerini izleme ve takip için radyo frekansı ile tanımlamaya yönelik olarak (RFID) etiketleri yaygın olarak kullanılmaktadır. RFID etiketi doğrudan yüke eklenebildiği gibi liman tesislerinde hizmet veren bir nakliye aracının sürücüsü / operatörü



tarafından da taşınabilmekte ve ilgili kişilere tanımlanabilmektedir. Nakliye araçlarının irtibatı için yaygın olarak kullanılan teknolojiler arasında hücresel ağlar ve uydu sistemleri ve daha az ölçekte de olsa Wi-Fi, UMTS, 4G / LTE ve WiMax da bulunmaktadır. Bununla birlikte, güvenilirlik, bağlantı, sınırlı menzil, ölçeklenebilirlik ve güvenlik ile ilgili konularda hala bazı problemler bulunmaktadır (Mondragon, Mondragon ve Coronado, 2017, s.70). Ayrıca kara taşımacılığında da yüklerin ve trafik akışının gerçek zamanlı takibine yönelik RFID, GPS ve GPRS kablosuz veri transferinin ortaklaşa kullanılmaktadır (Xu, vd.,2017, s.1825). Mevcut lojistik endüstrisinde, nakliyeciler yük konteynerinin üzerine yerleştirilmiş aktif veya pasif bir RFID etiketi kullanarak yükün mevcut konumunu izlemek için RFID sistemini kullanmaktadır. Bu teknolojinin bir dezavantajı, transponder tarafından iletilen radyo dalgalarının çeliğe nüfuz edememesidir (Bandara, Garaniya, Chin ve Leong, 2015, s.166). RFID etiketleri (RFID, tedarik zincirindeki otomasyon süreçlerini mümkün kılmaktadır ve yüklerin doğrulanmasına yardımcı olmaktadır. Konteyner tanımlaması için ISO standartları (ISO 10891 ve ISO 17363) geliştirilmiştir), e-mühürler (konteyner kapı bütünlüğü ve gümrük süreçlerine yönelik olarak), Konum teknolojilerini kullanan izleme cihazları (özellikle uydu konumlandırma (GNSS) ile uydu ve / veya hücreli iletişim teknolojileri), Konteyner Güvenlik Cihazları (CSD) (izleme cihazlarını sensörleri ile entegre kullanılmaktadır (Scholliers, Permala, Toivonen ve Salmela, 2016, s.1374). RFID teknolojisi kullanımı verimliliği, etkinliği ve rahatlığı arttırmaktadır. RFID teknolojisi aynı zamanda üretim hatlarından üretim verilerinin toplanabileceği ve daha fazla analiz için bilgi merkezine gönderilebileceğinden imalat sanayiinde de kullanılmaktadır. Büyük veri analizi, atölyelerin yönetimine yardımcı olabilecek iyi bir fırsat sunmaktadır (Zhong, 2019, s.24). RFID, paletlerin, kasaların ve münferit ürünlerin yanı sıra, tedarik zinciri boyunca kutular ve konteyner gibi yeniden kullanılabilir varlıkların izlenmesini otomatikleştirmek için de kullanılmaktadır. Bu tür bir uygulama, tedarik zincirinin rekabet gücünü önemli ölçüde geliştirmektedir. RFID teknolojisi tedarik zincirlerinin teslim sürelerini düşürmektedir. RFID teknolojisinin adaptasyonundan sonra, perakendecilerin optimal sipariş miktarları azalmakta ve maliyetler düşmektedir (Yan, Liu, Liu ve Yang,

2018, s.1-2). Bazı perakende mağazalarında, RFID etiketleri modaaya uygun giysilere eklenmekte ve daha sonra her kademedede müşteri eğilimlerin ve stokların takibi için kullanılmaktadır. Bununla birlikte, bu teknoloji, bir mağaza ağındaki siparişlerin izlenebilirliği ve verimliliğini arttırmakta yardımcı olmaktadır. Kısa ürün ömrü, uzun üretim süresi ve öngörü hataları tekstil endüstrisinde bulunan temel sorunlardır. Bu sorunları kontrol etmek için RFID teknolojisi önerilmektedir (Ali ve Haseeb, 2019, s.217). Ayrıca Endüstri 4.0 konseptinin getirdiği yeni paradigmlar çerçevesinde ürünlere yönelik veri toplama için popüler çözümlerden birisi lojistik sektöründe olduğu gibi RFID sistemidir. Endüstri 4.0, Akıllı Ürünlere dayalı üretimi temsil eden RFID tabanlı Akıllı Fabrika konseptini öne çıkarmaktadır (Mladineo, vd., 2019, s.385). Örneğin Kivi ticaretinde dünya lideri olan Zespri firması, ürün izlenebilirliğini arttırmak ve kalitesini korumak için ürünleri Yeni Zelanda'dan Belçika'ya taşıyan paletlerde konteyner sıcaklığını kaydetmek için RFID veri kaydedici etiketlerini kullanmaktadır. Bu, tedarik zincirindeki diğer aktörleri, özellikle taşıma, depolama ve dağıtımı ile ilgili olanları, süreçlerinde ve tesislerinde kullanılan teknolojiyi geliştirmeye itmiştir. Böylece Zespri Yeni Zelanda'daki bir mağazadan, bir gemideki konteynere ve Avrupa'daki bir mağazaya kadar küresel tedarik zinciri boyunca tam izlenebilirlik sağlamaktadır. Ayrıca firma bu teknolojinin kullanımı ile süreçteki hedeften sapmaları tanımlayabilmekte, kayıpları azaltmaktadır. (IDB,2018, s.25-48). Envanteri yanlış yerleştirme, birçok endüstride yaygındır ve maliyetleri arttırmaktadır. DeHoratius ve Raman (2008) çalışmasında; yıllık satışları yaklaşık 10 milyar dolar olan büyük bir kamu perakendecisinin 37 mağazasından yaklaşık 370.000 stok kaydını incenlemiş ve kayıtların % 65'inin yanlış olduğu tespit edilmiştir. IBM tarafından hazırlanan bir raporda perakendecilerin stok yanlışlığı nedeniyle % 1,75 oranında zarar gördüğünü göstermektedir. Radyo frekansı ile tanımlama (RFID) teknolojisi, envanter yanlış yerleştirilmesine etkili ve gelecek vaat eden bir çözüm önerisidir. RFID teknolojisinin yardımıyla, tek tek öğeler bir RFID etiketi ile izlenebilmekte ve envanter kesin bilgi ile hatasız olarak yönetilebilmektedir (Tao, Kinkeung, Wang ve Fan,2018, s.1-2).

***Konteyner Limanlarında RFID Teknolojisinin Kullanımı:*** Dünya ticaret artışına paralel olarak artan konteyner taşımacılığı ve buna bağlı olarak yaşanan güvenlik gereksinimleri, kapasite problemleri ve süreç otomasyonu ihtiyacı ile birden çok taşıma türü kullanımındaki yükseliş, tüm aktörler açısından daha verimli planlama ve kontrol gerekliliklerini ortaya çıkarmıştır. Konteyner trafiği hızla artmasına rağmen, konteynerleri idare eden altyapı (ekipman, prosedürler vb.) aynı ilerleme hızı ile modernize edilememektedir. Bu durum yönetsel problemlere yol açmaktadır. Bunlar; gemiyi karaya bağlama esnasında çok fazla bekleme süresi oluşması, yetersiz kalan terminal üretkenliği, terminal kapılarında trafik sıkışıklığı, kontrol prosedürlerinde aşırı zaman kaybı, paydaşlar arasında olması gerekenden az bilgi paylaşımı, koordinasyon problemleri vb. (Tsilingiris, Psaraftis ve Lyridis, 2007, s.4-5). Sorunsuz bir yük, bilgi ve finansal kaynak akışı için denizcilik tedarik zincirleri genellikle bilgi teknolojilerine dayanmaktadır (IDB,2018, s.11). Panayides (2007) denizcilik sektörü aktörleri üzerinde yaptıkları akademik ankete göre; elektronik veri değişim (EDI) gelişmeleri, izleme ve takip sistemleri ve tedarik zinciri entegrasyon sistemleri denizcilik sektörünün öncelikli olarak ilgilendikleri ve bekledikleri küresel eğilimlerdir. Limancılık sektörü 1980'lerin ortalarından bu yana BİT (Bilgi İşlem Teknolojileri) temelli öğeleri (intranet, extranet, RFID, iletişim platformları) aşamalı olarak kullanmaktadır. RFID, hücreli ağlar, GPS / uydu sistemleri, UMTS, 4G / LTE, WiMax, araç kablosuz ağları (VANETS) ve kurumsal kaynak planlaması (ERP) gibi internet tabanlı firmalar arası sistemlerin kullanımı yaygınlaşmış ve taşımacılık ve lojistik hizmetlere destek, tedarik zinciri teknolojilerinin geniş ürün yelpazesinin zorluklarını kolaylaştırmak vb. için hem rakip hem de paydaş firmalar tarafından bu teknolojiler değerlendirilmiştir (Mondragon, vd., 2017, s.70). Konteyner terminallerinde RFID kullanımı temel olarak 3 obje üzerinden yapılır. Bunlar; konteynerler, yükleme-boşaltma ve taşıma işlemlerinde kullanılan ekipman ve araçlar (liman içi ve dışı) ve süreçte görevli insanlar'dır. Pasif ve/veya aktif etiketler bu objelere konularak temelde amaçlanan hedefler; kimliklendirme (tespit) ve takip, yük ve liman bazında güvenlik olarak özetlenebilir. Konteyner taşımacılığında hem aktif hem pasif etiketler birlikte kullanılmaktadır. Genelde aktif etiketler 433, pasif etiketler 900 MHz frekanslıdır. Konteyner üzerine konan

aktif etiketler ISO 17363'e göre üretilmekte ve üzerine defalarca veri yazımı yapılabilmektedir. Bu etiketler pilli olduğu için belli zaman dilimlerinde uyku (sleep) modunda kalmaktadır. Konteyner için kullanılan pasif etiketler ISO 10374.2 standartlarında üretilmektedir ve 860-960 MHz frekanslıdır. Etiketleri kontrol noktalarında (liman giriş-çıkış kapıları, istif sahaları, rıhtım alanları, depolama bölgeleri vb.) okuyan RFID okuyucuları için sıklıkla UHF ve MF okuyucular tercih edilmektedir. Etiketlerin veri kapasitelerine ve hangi objeye konacağına bağlı olmakla beraber etiketler üzerlerinde konteyner numarası, konteynerin konum bilgileri, konteynerin ağırlığı, yük türü, tehlikeli madde bilgileri, mühür kontrol bilgisi, hasar tespit bilgisi, boş konteyner tespit sonuçları, taşıyıcı araç bilgileri, taşıyıcı araç şoför bilgileri, taşıyıcı araç konum bilgileri konteyner elleçleme ekipmanı (vinç, iç kamyon, vagon, forklift vb.) bilgileri taşıyabilmektedirler (Abajo, 2009, s.5-11). Liman içi ve dışında kurulmuş olan okuyucuların yardımıyla konteynere, araçlara vb. eklenmiş aktif/pasif etiketlerin içindeki veriler hatasız ve otomatik olarak okunabilmekte ve okunanlar bir kablosuz ağ aracılığıyla otomatik olarak sisteme bildirebilmektedir. Kaliszewski (2018) çalışmasında 5. nesil limanları tanımlayan kriterlerden birisini RFID sistemlerini kullanma olarak belirtmiştir. RFID teknolojisi pek çok uygulamaya yönelik olarak kullanılabilir. Bu uygulamalardan bazıları; aracın ücretli gişelerde durmasına gerek kalmadan otoyol geçiş ücretlerinin toplanması; fabrikaların, limanların veya lojistik merkezlerinin kapılarının yakınında bulunan kamyonların/tırların tanımlanması ve yükün yerini gösteren çeşitli bilgi işaretlerinin kullanılması; limanlarda, tren istasyonlarında ve tır terminallerinde konteynirlerin ve tır römorklarının tanımlanması, böylece "kayıp" konteynir ve römorklardan kaçınılması ve elleçleme ekipmanları ile yüklerin etkili bir şekilde eşleştirilmesi; araçların düzenli durma noktalarında tanımlanması (sınır geçişleri, tartım istasyonları, kontrol noktaları); iş / dinlenme programını ihlal eden sürücülerin belirlenmesi vb. (Batarliené ve Jaraşuniene, 2016, s.484). Günümüzün popüler kavramlarından birisi olan 'Akıllı Liman Konsepti'nde sensör, RFID, WSN (Kablosuz Sensör Ağı), M2M (Makineden Makineye), QR Kod teknolojileri, manyetik kimlik kartları vb. kullanımı takip, izleme ve güvenliğe yönelik sıklıkla kullanılmaktadır (M'hand, vd., 2019, s.220).

Pek çok liman ve kuruluşta RFID tabanlı projeler uygulanmaktadır. Dünyanın en büyük, aktif RFID kullanımı Rotterdam limanındadır. Broekman Grubu limanlarına RFID tabanlı, gerçek zamanlı bir lokasyon sistemi kurmuştur. Bu sistem altında, her araca tekil tanımlama numarası içeren aktif RFID etiketleri takılmıştır. Sistem, terminale gelen her aracın herhangi bir zamanda nerede konumlandığı bilgisini sağlamaktadır. Şu an için yılda yüzbinlerce araç terminale giriş yapmaktadır ve sistem bu araçların takip edilmesinde ve yönetilmesinde yardımcı olmaktadır. Bu araçlar için veri toplama sürecinin otomatize edilmesi ile birlikte liman kullanımının ve üretilen işin artması, müşteri servislerinde iyileşme, müşteri memnuniyetinde artma ve aynı zamanda maliyetlerde azalma sağlanmıştır (Banks, Hanny, Pachano ve Thompson, 2007). Bremen'deki Taşımacılık Ekonomisi ve Lojistik Enstitüsü (ISL) tarafından gerçekleştirilen SICIS (Shared Intermodal Container Information System) projesi ile lojistik düğüm noktalarında, taşınan yüklerin konumunu takip etmek amacıyla RFID elektrikli etiket uygulaması yapılmaktadır. Benzer şekilde Şangay limanında, taşınan yükler RFID etiketleri vasıtasıyla teslimat noktalarında, saha girişinde ve elleçleme noktalarında izlenmektedir. Bu teknoloji ilk olarak Shanghai-Savannah Sino-American konteyner taşıma hattına uygulanmıştır (Xu, vd., 2017, s.1825). Busan Limanı'nda gerek liman sahasında gerek ise kapılardan kamyon geçişlerinin otomatik olarak tanınmasında radyo frekansları kullanılmaktadır. Her terminal girişinde, liman dışı araçları ve saha traktörlerini tespit eden ve izleyen kurulu bir RFID okuyucu bulunur. Terminaldeki her araç ulusal yol ağında kullanım için onaylanmış zorunlu bir RFID kartı kullanmaktadır (Mondragon, vd., 2017, s.79). Yine Busan Limanında "Yeni Liman Bazlı Konteyner Terminali"nde, elektronik geçiş ücreti tahsilatı için halihazırda kullanılmakta olan RFID teknolojisine dayanan cihazlar kullanılmaktadır. Bu sistem GPS teknolojisi ile entegre edilmektedir (Mondragon, vd., 2017, s.85). Konteyner taşıma zincirinin takibi hem tedarik zinciri yönetimi hem de güvenlik nedenleriyle gereklidir. Yetkililer, düzenlemelere uyumu sağlamak ve yasadışı malların ithalatından kaçınmak için daha fazla yük görünürlüğü/ izlenebilirliği talep etmektedir. Limanlardaki operasyonların aksaması çok maliyetli hale gelebilmektedir. Liman güvenliği, hem can ve mal üzerindeki

doğrudan tehditlerden hem de tedarik zincirlerinde oluşabilecek ekonomik zararlardan dolayı büyük önem taşımaktadır. Eylül 2001'de ABD'deki terörist saldırılardan bu yana, konteynerli liman operasyonlarının güvenliğine özel önem verilerek çeşitli düzenlemeler yapılmıştır. Özellikle konteyner limanı operasyonlarını hedefleyen küresel güvenlik önlemleri arasında Uluslararası Gemi ve Liman Tesisi Güvenliği (ISPS) kodu, Konteyner Güvenlik Girişimi (CSI) ve 24 saatlik Advance Vessel Manifest Kuralı bulunmaktadır. Yüklerin izlenebilirliği ve takibi, akıllı taşımacılık lojistiği ile güvenli ve emniyetli yük taşımacılığını desteklemek için kilit unsurlardır. Konteynerlere bu teknolojilerin eklenmesi, gönderici gibi tedarik zincirine diğer tarafların dahil edilmesini gerektirir ve bu nedenle teknolojiyi uygulama kararı sadece liman paydaşları tarafından alınamaz. Bu teknolojilerin optimum kullanımı, farklı paydaşlar arasında bilgi paylaşımını gerektirmektedir (Scholliers, vd., 2016, s.1374-1375). Her yıl dünya limanlarında milyonlarca dolu ve boş konteyner dolaşımında olmakla birlikte çok azına güvenlik kontrolleri uygulanabilmektedir. Bu bağlamda terör tehdidi, hırsızlık ve kaçakçılık faaliyetleri güvenlik ihtiyacını arttırmaktadır. Mevcut durumda kullanılan klasik konteyner mühürlerinin manuel kontrollerinde illegal girişimler tespit edilse de girişimin zamanını, yerini ve faillerini tespit etmek çok zordur. Spesifik ID'si ile ve taklit edilemeyen yapısı ile akıllı mühürlerin konteynerin statüsü hakkında bilgi sunabilmekte, içerebileceği farklı teknolojiler (GPS, Sensör vb.) ile yetkisiz girişlerin, nem, sıcaklık, kimyasal madde, basınç vb. parametrelerin tespit edilebilmesini sağlamaktadır. RFID teknolojinin konteyner limanı kapı giriş ve çıkış süreçlerinde de önemli faydaları bulunmaktadır. Geleneksel kapı sistemlerinde, kamyon ve konteyner numarasından tanıma, konteyner hasarını tespit etme, konteyner mührünün kontrolü vb. işler kapı görevlileri tarafından manuel olarak yapılmaktadır (Choi, Park, Park, Yoo ve Kwon, 2006, s.251-257). RFID tabanlı kapı sistemleri, okuyucular vasıtasıyla etiketli araçları, şoförlerini ve konteynerleri otomatik olarak tanıyabilmektedir (Choi, Park ve Dong, 2007, s.372-377). Scholliers, vd., (2016) çalışmasında limana bağlı tedarik zincirlerindeki konteynerlerin bütünlüğünü arttırmaya yönelik teknolojik olanaklar tartışılmıştır. Bu çalışmada, olası çözümler, e-mühürler ve izleme cihazları gibi izleme ekipmanlarını eklemek,

kameraları kullanarak çevreyi izlemek ve teknoloji tabanlı kapı işlemleridir. Limanlarda yaşanan araç kuyruklarının oluşması ve park etme, belgelendirme, veri güvenliği, sürücü tanımlama, mühür tanımlama, fiziksel hasar denetimi, konteyner ağırlığı, radyasyon muayenesi, gaz muayenesi, araç izleme vb. problemler konteynerlere monte edilmiş RFID tabanlı CSD ve sensörler, CCTV ve video analitiği, limanlardaki bilgi sistemleri ile bağlantı, ek gözetim için insansız hava araçları (drone) kullanımı ile çözümlenmeye çalışılmaktadır. RFID'ye ek olarak veya tek başına pek çok teknoloji kombin olarak konteyner taşımacılığında kullanılabilir. Bunlar GPS (Global Positioning System), sensörler, uydu mesajlaşma, cep telefonları, Bluetooth, UWB (Ultra-Wide Band: Ultra Geniş Band), Wi-Fi (Wireless Fidelity: Kablosuz Bağlantı Alanı), OCR (Optical Character Recognition: Optik Karakter Tanımlama) ve ZigBee (Kısa Mesafe Kablosuz Ağ Standartı)'dir (Yao, Chu ve Zang, 2012, s. 3507-3509). Konteyner terminallerinde RFID teknolojisinin sağladığı faydalar Tablo 1'de özetlenmiştir.

**Tablo 1. RFID Teknolojisinin Konteyner Terminallerine Sağladığı Faydalar**

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tüm süreçlerde otomatik olarak anlık, eksiksiz ve doğru veri sağlanması,</li> <li>• Terminalde kullanılan diğer sistemlere entegrasyonuna bağlı olarak departmanlar arasında etkin veri akışının sağlanması,</li> <li>• Otomatizasyona bağlı olarak kâğıt israfında azalma,</li> <li>• Terminal aktivitelerinin ve aktivite içindeki tüm insan, araç ve yüklerin takip edilebilmesi ve konum bilgilerinin alınabilmesine bağlı olarak tüm süreçlerin etkin yönetimi (aktivite planlama, kaynak tahsisi, saha yönetimi, rihtim yönetimi, anlık oluşan problemleri ve değişikliklerin hemen tespit ederek çabuk reaksiyon verebilme vb.),</li> <li>• Terminal aktivitelerinin ve aktivite içindeki tüm insan, araç ve yüklerin takip edilebilmesi ve konum bilgilerinin alınabilmesine bağlı olarak liman ve yük güvenliğinde artış,</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dış araçların limanda kalış sürelerinde düşüş ve buna bağlı olarak araç trafiğinde azalma,</li> <li>• Liman sahalarının optimum kullanımı,</li> <li>• Kayıp, çalıntı, sahtecilik vb. illegal teşebbüslerde azalmaya bağlı olarak yük ve tedarik zinciri güvenliğinde artış,</li> <li>• Terminale gelen konteyner bütünlüğünün güvence altına alınması,</li> <li>• Konteyner denetim ve gümrük sürelerinde azalma,</li> <li>• İşçi giderlerinde azalma,</li> <li>• Konteynerlerin, hatalı elleçlenmesi, hatalı gönderimi ve kayıplarında azalma,</li> <li>• İşlem sürelerinde (kapı, saha, yükleme vb.) ve hatalarındaki azalmaya bağlı olarak konteyner üretiminde artış,</li> <li>• Etkin konteyner depo yönetimi,</li> <li>• Terminal kaynaklarının (işgücü, ekipman vb.) optimum kullanımı,</li> <li>• Operasyonel verimlilikte artış,</li> </ul> |
|--|---|

- Sağlanan kaliteli ve doğru verilerin ışığında geleceğe yönelik etkin planlama avantajı,
- Kapı operasyonlarındaki etkin kullanımı ile beklemelerin azalması, insan hatalarının minimize edilmesi ve liman emniyetinde artış,
- Daha hızlı ve kaliteli hizmete bağlı olarak rekabet edebilirlikte artış
- Gemilerin limanda kalış sürelerinde azalma,

## Yöntem ve Model

Önceki bölümlerde açıklandığı üzere konteyner limanlarında (terminallerinde) RFID teknolojisinin kullanım alanları ve sağladığı faydalar çok sayıda olsa da bazı açılardan dezavantajları bulunmaktadır. Bunların en önemlilerinden birisi ilgili teknolojinin maliyetleridir. Bu bağlamda ilgili teknolojinin fayda-maliyet analizinin yapılması büyük önem taşımaktadır. Bir yatırımın, yatırım dönemi ve ekonomik ömrü boyunca sağlayacağı faydalar ile ortaya çıkacak maliyetlerin ölçülmesi, belli bir referans yılına indirgenerek karşılaştırılması, başa baş noktasının tespiti ve fayda-maliyet oranlarının bulunarak ekonomikliğinin ortaya konması gerekmektedir. Bu amaçla aşağıda maddeler halinde sunulan kabuller doğrultusunda, Tsai ve Huang (2012) çalışmasına farklı parametreler eklenerek oluşturulan yeni bir model ile ölçülebilir parametreler çerçevesinde konteyner terminallerinde RFID teknolojisinin kullanımına yönelik fayda-maliyet analizi yapılmıştır. Fayda-maliyet analizi, yatırımın ekonomik ömrü boyunca sağlaması beklenen gelirlerin, projenin gerektirdiği harcamalar ile karşılaştırılmasını içermektedir. Daha açık bir ifade ile, yatırımın ekonomik ömrü süresince beklenen gelirler, belirli bir iskonto oranı yardımıyla yatırımın başlangıç dönemindeki değerine (bugünkü net değer) indirgenmekte ve bu değer, yapılan yatırım harcamaları ile mukayese edilmektedir. Bir proje belirli bir maliyetle başlamakta, işletim giderleriyle ve periyodik bakım ve onarım maliyetleri ile devam etmektedir. Fayda ise süreç içerisinde gerçekleşmektedir. Karşılaştırma yapabilmek için ikisinin de aynı zamana indirgenmesi gerekmektedir. Analiz sonucu elde edilecek oranlar aşağıdaki gibi yorumlanmaktadır;



F/M Oranı<1.0: Ekonomik açıdan maliyetler faydaları aşmaktadır. Proje/yatırım ilerlememelidir.

F/M Oranı = 1.0: Maliyetler faydalara eşittir, bu da projenin/yatırımın devam etmesine izin verilmesi gerektiği anlamına gelmekle birlikte yapılabirlik ile ilgili problemler bulunmaktadır.

F/M Oranı > 1.0: Faydalar maliyetleri aşmaktadır ve projenin devam etmesine izin verilmelidir. (Pan American Health Organization - [PAHO],2016, s.77).

***Oluşturulan fayda-maliyet modeli ve sonuçları aşağıdaki gibidir.***

$$(F|M) = \frac{\sum_{j=0}^n TF_j}{\sum_{j=0}^n TM_j} \quad (F: \text{Fayda}, M: \text{Maliyet}, j: \text{Yatırım yılı}) \quad (1)$$

$$TF_j = TKPMT_j + EMT_j + DMT_j \quad (2)$$

$$TKPMT_j = \sum_{j=1}^n ((TKPM_{RFID'siz})_j - (TKPM_{RFID'li})_j) \quad (3)$$

$$EMT_j = \sum_{j=1}^n ((EM_{RFID'siz})_j - (EM_{RFID'li})_j) \quad (4)$$

$$DMT_j = \sum_{j=1}^n ((DM_{RFID'siz})_j - (DM_{RFID'li})_j) \quad (5)$$

$TF_j = j.$  yıldaki Toplam Fayda

$TKPMT_j = j.$  yıldaki Terminal Kapısı Personel Maliyetlerinden Tasarruf

$EMT_j = j.$  yıldaki Elleçleme Maliyetlerinden Tasarruf

$DMT_j = j.$  yıldaki Dokümantasyon Maliyetlerinden Tasarruf

$TKPM_j = j.$  yıldaki Terminal Kapısı Personel Maliyetleri

$EM_j = j.$  yıldaki Elleçleme Maliyetleri

$DM_j = j.$  yıldaki Dokümantasyon Maliyetleri

$$TM_j = KM + \sum_{j=1}^n \dot{I}M_j \quad (6)$$

$TM_j = j.$  yıldaki Toplam Maliyet

$KM =$  Kurulum Maliyeti

$\dot{I}M_j = J.$  Yıldaki İşletim (Bakım, Eğitim, Entegrasyon Vb) Maliyeti

## Bulgular

Konteyner terminalinde RFID teknolojisinin kullanımına yönelik F/M analizi için bir önceki bölümde açıklanan genel model kullanılarak, aşağıda belirtilen kabuller çerçevesinde bir senaryo oluşturulmuş ve ölçülebilir parametreler ile analiz edilmiştir.

- Çalışmanın konusunu konteyner terminalleri oluşturduğu için fayda ve maliyet parametreleri sadece terminal bazında belirlenmiştir.
- Taşıyıcı araçların, terminale girişi yapılan konteynerlerin ve çalışanların RFID etiketli kartlara sahip olduğu, sahip olmayanların etiketlendirildikten sonra limana giriş yaptığı kabul edilmiştir.
- Tüm dünya uygulamalarında geçerli olduğu üzere liman dışı taşıyıcı araçların ve konteynerlerin RFID etiketi maliyetlerinin taşıyıcı firmalar tarafından karşılandığı kabul edilmiştir.
- Fayda-maliyet analizinin yapıldığı limanın; yıllık 1.000.000 TEU'luk (650.000 konteynerlik) elleçleme kapasitesi olduğu varsayılmıştır. Kapı sayısı 2 giriş ve 2 çıkış olmak üzere 4 adettir. Kapılardan yılda 450.000 araca işlem yapıldığı kabul edilmiştir. Toplam terminal sahası 200.000 m<sup>2</sup> ve toplam rıhtım sayısı 4 ve uzunluğu 900 metre olarak kabul edilmiştir. Ayrıca 3 adet raylı vinç, 7 adet mobil vinç ve 150 adet saha ekipmanı (tekerlekli vinç, istif makinesi, spreader, çekici, forklift vb) olduğu varsayılmıştır (Tüm senaryolar konteyner terminali yöneticilerinin ve tedarikçilerin görüşleri, kabulleri ve paylaşabildikleri veriler dikkate alınarak oluşturulmuştur).

**Terminal Kapısı Personel Maliyetlerinden Tasarruf (TKPMT):** RFID teknolojisini adapte eden terminaller özellikle kapı giriş süreçlerinde istihdam ettiği personel sayısından tasarruf edebilmektedir. Analizde konteyner terminalinde giriş-çıkış kapıları 2'şer adet olarak kabul edilmiştir. Her bir kapıda süreçleri hızlandırmak ve zaman kayıplarını engellemek için 2'şer kişi çalıştırılmaktadır. Bu çalışanlar günde 3 vardiya ve 8'er saatten çalıştırılmaktadır. Bu bağlamda bu görev için istihdam edilen ortalama 24 ila 32 kişi (Terminal yetkililerince özellikle

yoğunluk yaşanan vb. dönemlerde sayının 32'ye çıkarıldığı belirtilmiştir olduğu, aylık 6.000 TL brüt maaş ödendiği ve her yıl %6 oranında zam aldıkları kabul edilmiştir (genel sektörel veriler doğrultusunda). Maaş ve zam oranları sektör ortalamaları dikkate alınarak belirlenmiştir. Bu kişiler, araç ve yük kontrollerinin (plaka, konteyner no, yük tipi vb) yanı sıra belge ve bilgi kontrollerini yapmaktadırlar. Kontrollerin manuel yapıldığı ve kontrol esnasında bir çalışanın sistemsel kontrolleri, diğer çalışanın ise fiziksel kontrolleri yaptığı kabul edilmiştir. RFID'li bir sistemde bu kontroller otomatik olarak yapıldığından her bir kapı ve vardiya için 2'şer eleman yerine 1'er eleman çalıştırılması yeterli olmaktadır. Başka bir deyişle RFID'li sistem kullanıldığında, işçilik maliyetleri yarı yarıya azalmaktadır. Yıllar içerisinde ortalama çalışan sayısının sabit kalacağı kabul edilerek Tablo 2 oluşturulmuştur.

**Tablo 2. RFID'siz ve RFID'li Sistemlere Göre Terminal Kapısı Personel Maliyetlerinden Tasarruf Miktarları**

Yıl	RFID'siz Sistem			RFID'li Sistem			İşçilik Maliyetleri	İşçilik Maliyetleri
	Yıllık Maaş Artışı	Toplam Çalışan Sayısı	Aylık Brüt Maaş (TL/kişi)	Yıllık Maaş Toplamı (TL)	Aylık Maaş (TL/kişi)	Yıllık Maaş Toplamı (TL)		
1			6.000	2.304.		6.000	1.152.000	1.152.000
2			6.360	2.442.		6.360	1.221.120	2.373.120
3			6.742	2.588.		6.742	1.294.387	3.667.507
4			7.146	2.744.		7.146	1.372.050	5.039.558
5	6	32	7.575	2.908.	16	7.575	1.454.373	6.493.931
6			8.029	3.083.		8.029	1.541.636	8.035.567
7			8.511	3.268.		8.511	1.634.134	9.669.701
8			9.022	3.464.		9.022	1.732.182	11.401.883
9			9.563	3.672.		9.563	1.836.113	13.237.996
10			10.137	3.892.		10.137	1.946.280	15.184.276

**Elleçleme Maliyetlerinden Tasarruf (EMT):** RFID tabanlı bir konteyner terminalinde giriş çıkış kapılarından elde edilen tasarrufa ek olarak terminal sahalarında (yükleme/boşaltma sahaları, istif alanı, depolar vb.) icra edilen elleçleme faaliyetlerine yönelik ciddi tasarruflar (işçilik, enerji, zaman vb) elde edilebilmektedir. Bu alanlarda liman yöneticilerinden beklenen; alanların, çalışanların ve ekipmanların optimum verimlilikte kullanımının sağlanması ve buna bağlı olarak, konteyner başına

elleçleme maliyetlerinden tasarruf edilmesidir. RFID teknolojisine sahip bir liman ve etiketlendirilmiş yük, araç, ekipman kombinasyonuna bağlı olarak okuyuculardan alınacak veriler, terminal ana işletim sistemindeki bilgilerle anında ve hatasız olarak karşılaştırılabilmektedir. Olası bir eşleşme probleminde anında müdahale edilebilmekte, gereksiz iş kayıpları önlenebilmekte ve sağlanacak anlık verilerle daha etkin bir elleçleme planlaması yapılabilmektedir. Miragliotta, Perego ve Tumino (2007) çalışmasına göre RFID tabanlı yönetilen bir limanda elleçleme maliyetleri %4.3 oranında düşmektedir. Bu teknolojinin uygulandığı limanlarda elleçleme maliyetlerinden elde edilen kazançlara yönelik yayınlanmış gerçek ve detaylı veri olmaması nedeniyle belirtilen çalışmadaki değer dikkate alınarak hesaplama yapılmıştır. Limanlar tarafından elleçleme işçileri ve kullanılan yakıttan toplam elde edilen tasarruf konteyner başına 0,55 € ( $\cong$  3,5 TL) olarak belirtilmiştir (Euro kur değeri, TCMB tarafından açıklanan 2019 yılındaki ortalama kuru değeridir). Yıllık konteyner üretimi artışı UNCTAD raporu doğrultusunda % 4,5 olarak alınmıştır (UNCTAD,2019, s.18). Bu bilgiler ışığında Tablo 3 hazırlanmıştır. Bu değer UNCTAD 'ın tüm ülke limanları için geçmiş verileri kullanarak hesapladığı ortalama bir değerdir.

**Tablo 3. RFID'li Sistem İle Elleçleme Maliyetlerinden Tasarruf Miktarları**

Yıl	Yıllık Konteyner Artış Oranı	Konteyner Başına Tasarruf	Yıllık Konteyner Üretimi	Elde Edilen Toplam Tasarruf	Elde Edilen Toplam Tasarruf Miktarı (TL)-
1			650.000	2.275.000	2.275.000
2			679.250	2.377.375	4.652.375
3			709.816	2.484.357	7.136.732
4			741.758	2.596.153	9.732.885
5	4,5	3,5	775.137	2.712.980	12.445.865
6			810.018	2.835.064	15.280.929
7			846.469	2.962.642	18.243.570
8			884.560	3.095.961	21.339.531
9			924.365	3.235.279	24.574.810
10			965.962	3.380.866	27.955.676

**Dokümantasyon Maliyetlerinden Tasarruf (DMT):** Limanlar, her yük ve araç için çeşitli süreçlere (kontrol, yükleme, boşaltma, konsolidasyon vb) yönelik olarak farklı departmanların (gümrük, muhasebe, operasyon vb) bilgilendirilmesi amacı ile irsaliye onay formu, konsolidasyon formu,

araç onay formu vb belgeler düzenlemektedir. RFID tabanlı bir liman sisteminde; etiketlendirilmiş objeler, el terminalleri ve saha okuyucuları vasıtasıyla tanınacağından, bu tarz belgelerin düzenlenmesi minimize edilebilecektir. Çünkü bu teknolojinin kullanılması, ilgili belge ve bilgilere ihtiyaç duyan departmanların bunları sistemden güncel hali ile görebilmesini sağlayacak ve bürokratik ihtiyaçlar azalacaktır. Limana giriş yapan her bir araç ve konteyner için en az 1'er belgenin hazırlanma ihtiyacının ortadan kalkacağı ve mevcut piyasa şartlarında belge başına maliyetin 0,035 TL olduğu (2019 yılı ortalama değeri) ve her yıl bu değer %5 arttığı kabulü doğrultusunda Tablo 4 hazırlanmıştır. UNCTAD (2019) raporu doğrultusunda yıllık konteyner üretimi artışı ve buna bağlı olarak yıllık araç sayısı artışı % 4,5 olarak kabul edilmiştir (United Nations Conference on Trade Development [UNCTAD],2019, s.18).

**Tablo 4. RFID'siz ve RFID'li Sistemlere Göre Dokümantasyon Maliyetlerinden Min. Tasarruf Miktarları**

Yı l	Birim Doküma nt Maliyeti (TL/adet)	Yıllık Konteyn er Artış Oranı Tahmini	Yıllık Araç Artış Oranı Tahmi	Yıllık Araç Sayısı (Yıllı k)	Yıllık Kontey ner Sayısı (Adet/Y an)	Tasarru f Edilen Min. Doküm an	Yıllık Min. Doküm at. Tasarru	Dokümantas yon Maliyetlerind en Tasarruf Toplamı
1	0,04			650.0	650.000	1.300.00	45.500	45.500
2	0,04			679.2	679.250	1.358.50	49.925	95.425
3	0,04			709.8	709.816	1.419.63	54.780	150.205
4	0,04			741.7	741.758	1.483.51	60.107	210.312
5	0,04	4,5	4,5	775.1	775.137	1.550.27	65.953	276.265
6	0,04			810.0	810.018	1.620.03	72.367	348.632
7	0,05			846.4	846.469	1.692.93	79.404	428.037
8	0,05			884.5	884.560	1.769.12	87.127	515.163
9	0,05			924.3	924.365	1.848.73	95.600	610.763
10	0,05			965.9	965.962	1.931.92	104.897	715.659

**Kurulum Maliyeti:** RFID teknolojisi tabanlı bir sistemi uygulayacak olan limanlar yüksek maliyetler ile karşılaşmaktadır. Bunların en önemlisi kurulum maliyetleridir. Bu maliyetler genel olarak etiketler, okuyucular, antenler, bilgisayarlar, ağ ekipmanları vb. maliyetler ile ara yazılım (middleware) ve diğer uygulama yazılımlarının oluşturulması ya da satın alınmasına ait maliyetler olarak tanımlanmaktadır. Modelin maliyet parametrelerini oluşturan tüm veriler; ilgili alanda faaliyet gösteren tedarikçi firmalar tarafından, çalışmanın konusunu oluşturan

bir terminale göre 2019 yılı için hesapladığı yaklaşık ve tahmini fiyatların ortalamalarından oluşmaktadır. İlgili yıllara ait maliyetlerin liman tarafından o yıl içerisinde ödeneceği kabul edilmiştir.

İşletim (bakım, eğitim vb) maliyeti: Adapte edilen teknolojiyi iş görür durumda tutmaya yönelik maliyetlerdir. Bunların en önemlileri eğitim, bakım ve süreç yenileme maliyetleridir. Genellikle RFID tabanlı sistemler, 6. yılında çok kapsamlı olarak yenilenmektedir. Bu maliyetler Tablo 5'te gösterilmiştir.

**Tablo 5. Fayda Maliyet Analizinde Kullanılan Maliyet Tutarlarının Yıllar Bazındaki Dağılımı**

Yıl	Kurulum Maliyeti (TL)	İşletim Maliyeti (TL)	Toplam Maliyet (TL)	Kümülatif Toplam Maliyet (TL)
0	-5.256.405	-	-5.256.405	-5.256.405
1	-	-1.409.250	-1.409.250	-6.665.655
2	-	-1.325.337	-1.325.337	-7.990.992
3	-	-1.221.090	-1.221.090	-9.212.082
4	-	-1.202.277	-1.202.277	-10.414.359
5	-	-1.349.877	-1.349.877	-11.764.237
6	-	-4.339.064	-2.493.165	-14.257.402
7	-	-1.895.526	-1.895.526	-16.152.927
8	-	-1.742.070	-1.742.070	-17.894.997
9	-	-1.646.821	-1.646.821	-19.541.817
10	-	-1.703.279	-1.703.279	-21.245.097

Tüm bu maliyet ve fayda verileri doğrultusunda oluşturduğumuz genel tablo Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6. Yatırım Yıllarına Göre Kümülatif Fayda Maliyet Farkı Tablosu**

Yıl	Kurulum Maliyeti	İşletim Maliyeti	Toplam Maliyeti	Kümülatif Toplam Maliyeti	Term Kapı	Elleçleme Maliyeti	Min. Doku mant.	Toplam Fayd	Kümülatif Toplam Fayd	KÜMÜL ATIF FAYDA
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1	-	-	-	-	1.152.	2.275.	45.500	3.472.	3.472.	-
2	-	-	-	-	1.221.	2.377.	49.925	3.648.	7.120.	-870.072
3	-	-	-	-	1.294.	2.484.	54.780	3.833.	10.954	1.742.36
4	-	-	-	-	1.372.	2.596.	60.107	4.028.	14.982	4.568.39
5	-	-	-	-	1.454.	2.712.	65.953	4.233.	19.216	7.451.82
6	-	-	-	-	1.541.	2.835.	72.367	4.449.	23.665	9.407.72
7	-	-	-	-	1.634.	2.962.	79.404	4.676.	28.341	12.188.3
8	-	-	-	-	1.732.	3.095.	87.127	4.915.	33.256	15.361.5
9	-	-	-	-	1.836.	3.235.	95.600	5.166.	38.423	18.881.7
1	-	-	-	-	1.946.	3.380.	104.89	5.432.	43.855	22.610.5

Bir projenin belli bir zaman aralığında sağlayacağı tasarruf miktarları ile yatırım giderlerinin, gelecekteki değeri ile bugünkü değerinin farklı olduğu ve paranın zaman içerisinde değer kaybettiği ekonominin bir gerçeğidir. Bu gerçekten yola çıkılarak Formül 4.6'da belirtilen "Net Bugünkü Değer (NBD)" kavramı ortaya atılmıştır.  $M_t$  ve  $F_t$  olarak belirtilen ifadeler t.yıldaki maliyet ve tasarrufları,  $i$  olarak ifade edilen kavram ise indirgenme oranıdır. İndirgenme oranı, kullanılacağı alana göre farklılıklar gösterse de genellikle sermaye piyasasındaki ortalama mevduat faiz oranı olarak alınmaktadır.

$$(F/M)_{NBD} = \frac{\sum_{t=0}^n F_t(1+i)^{-t}}{\sum_{t=0}^n M_t(1+i)^{-t}} = \frac{F_0+(F_1/1+i_1)^1+(F_2/1+i_2)^2+\dots+(F_n/1+i_n)^n}{M_0+(M_1/1+i_1)^1+(M_2/1+i_2)^2+\dots+(M_n/1+i_n)^n} \quad (7)$$

Formül (7) kullanılarak Tablo 5'te belirtilen değerler, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası [TCMB] (2019)'e göre %10,37 (2019 yılı sonu itibariyle sermaye piyasasındaki ortalama mevduat faiz oranı) indirgenme oranı ile bugünkü değerlerine taşınır. Bu işlem sonucu oluşan veriler Tablo 7'de görülmektedir.

**Tablo 7. Yatırım Yıllarına Göre Kümülatif Fayda Maliyet Farkı Tablosu (NBD %10,37 için)**

Yıl	Kuru- lum Mali yeti (TL)	İşleti- m Mali yeti (TL)	Topl- am Mali yet (TL)	Küm- ülatif Topla- m Mali- yet (TL)	Ter	Elleçl- eme Mali Tasa- rruf (TL)	Min. Doku- mant. Tasarr- ufu (TL/Yı- l)	Topl- am Fayd- a (TL)	Küm- ülatif Topla- m Fayd- a (TL)	KÜMÜ- LATİF FAYD A MALİY- ET FARKI (TL)	F/ M Or- anı
					m. Kapı- sı İşçili- k Mali- yet Tasa						
0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1	-	-	-	-	1.043	2.061	41.225	3.146	3.146.	-	0,4
2	-	-	-	-	1.002	1.951	40.984	2.995	6.141.	-	0,8
3	-	-	-	-	962.7	1.847	40.745	2.851	8.992.	463.128	1,0
4	-	-	-	-	924.6	1.749	40.506	2.714	11.70	2.367.5	1,2
5	-	-	-	-	888.0	1.656	40.270	2.584	14.29	4.128.1	1,4
6	-	-	-	-	852.8	1.568	40.034	2.461	16.75	4.189.0	1,3
7	-	-	-	-	819.0	1.484	39.800	2.343	19.09	5.582.7	1,4
8	-	-	-	-	786.6	1.406	39.568	2.232	21.32	7.023.8	1,4
9	-	-	-	-	755.5	1.331	39.337	2.126	23.45	8.472.3	1,5
1	-	-	-	-	725.5	1.260	39.107	2.025	25.48	9.862.4	1,6

## Tartışma ve Sonuç

Rekabet avantajını korumayı ve müşterilerine kaliteli hizmet vermeyi amaçlayan konteyner limanları, operasyon verimliliklerini, yük ve liman güvenliklerini arttırmaya yönelik olarak bilgi teknolojilerinden yararlanmaktadır. Bu teknolojilerden birisi de RFID (Radyo Frekansı ile Tanımlama) teknolojisidir. Tüm avantajları dışında dezavantajları da olan bu teknolojinin en büyük handikaplarından birisi maliyetleridir. Bu bağlamda konteyner limanında uygulanan RFID tabanlı bir sistemin ölçülebilir parametreler ile fayda-maliyet analizinin yapılarak, ilgili yatırımın ekonomikliğini belirlemek önem arz etmektedir. Ayrıca perakende, lojistik ve sağlık sektörlerinde RFID teknolojisine yönelik birçok çalışma yapılmış olmasına rağmen konteyner terminallerinde RFID uygulamalarına yönelik çalışma sayısı azdır. Bu çalışmada RFID teknolojinin ölçülebilir fayda parametreleri çerçevesinde fayda-maliyet analizi yapılmıştır. Bir yatırımın yatırım dönemi ve ekonomik ömrü boyunca sağlayacağı faydalar ile ortaya çıkacak maliyetler ölçülmüş ve belli bir referans yılına indirgenerek karşılaştırılmıştır. Bu bağlamda; RFID teknolojisinin kullanıldığı, orta ölçekli (yıllık 1.000.000 TEU ve 650.000 konteynerlik elleçleme kapasiteli) bir konteyner terminalinin var olduğu senaryosu ile (İlgili senaryo liman saha yöneticilerinin görüşleri dikkate alınarak oluşturulmuştur) yapılan ve 10 yıllık süreyi kapsayan, fayda-maliyet analizine göre; bu tip bir konteyner terminalinde yapılacak RFID teknolojisi yatırımı; öngörülebilir maliyet ve ölçülebilir tasarruf parametrelerine göre ilk yılki kurulum aşamasından sonraki 3. yılda başa baş noktasına ulaşabilmektedir. Bu yatırımın 10 yıldaki toplam maliyeti NBD %10,37'e göre 15.618.201- TL'dir. Bu büyüklükte bir yatırımdan sağlanacak ölçülebilir tasarruf miktarı ise 25.480.651 - TL'dir. On yılın sonunda oluşan fayda-maliyet oranı 1,63'tür. Bu veri, terminaldeki RFID teknolojisi yatırımının uzun vadede faydalı olabilecek bir yatırım olduğunu göstermektedir. Bu oranın nispeten düşük olmasında döviz kuru beklentilerinin yüksek olması etkili olmaktadır. Günümüzde bu teknolojiye dönük AR-GE çalışmaları hızla devam etmektedir. Bu bağlamda önümüzdeki yıllarda, özellikle kurulum maliyetlerinde ciddi düşüşler beklenmektedir. Bu tip bir durumda proje çok daha kısa sürede başa baş noktasına ulaşabileceği ve fayda-maliyet



oranının yükseleceği beklenebilir. Örneğin ilk yatırımın ve diğer yıllardaki maliyetlerin 1/3 oranında düşmesi başabaş noktasını 1 yıl öne çekmekte, 10. yılın sonundaki fayda-maliyet oranını 2,45'e çıkarmaktadır. Ölçülemeyen faydaların da etkisiyle bu sürenin daha da kısılacacağı düşünülmelidir. Kullanımı hızla artan RFID teknolojisine yönelik yapılacak araştırmalar pek çok liman işletmesi için önemlidir çünkü RFID'nin pazar potansiyeli çok yüksektir. Bu çalışma, konteyner terminal yöneticilerine -RFID özelinde- teknolojik yatırımlarına yönelik karar verirken fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Fakat unutulmamalıdır ki; ancak geniş ölçekli bir yaygınlığa ulaştığında bu teknolojiden maksimum fayda sağlanabilecektir. İlgili teknolojinin limanlarda kullanımının artması ve sonraki yıllar içinde oluşan verilerin paylaşımı ile bu çalışmada oluşturulan model geliştirilebilecek, şu an için ölçülemeyen ve Tablo 1'de belirtilen pek çok parametre de modele eklenebilecektir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**A Benefit-Cost Analysis Study of Usage of RFID  
Technology in Container Ports**

\*

Serdar Alnıpak  
*Nişantaşı University*

A major change and development in Information Technologies (IT) experienced in every moment. This change influence many sectors such as the case of container transportation and container terminals. Ports which aim to provide high quality service to their customers and to maintain their competitive advantage, utilize IT for increasing their operating efficiency and security of cargo and port. In recent years one of the most prominent of these technologies is RFID (Radio Frequency Identification) technology. RFID technology is a technology that enables individually and automatically identification of objects using radio frequencies. Although RFID innovation was found many years ago, it has been advanced and developed in the last decade as costs are the main limitation in all use (Yadav ve Jha, 2019:1242). This technology is a widely used automatic identification technology to identify, track and detect multiple objects and/or people simultaneously via electromagnetic waves. The use of RFID in container terminals is basically done through 3 objects. These are; containers, equipment and vehicles used in loading-unloading and transportation operations (in and out of the port) and people in charge of the process. The main objectives are identification, tracking and enabling the security of cargo and port by way of locating passive and/or active tags objects. Both active and passive tags can be used together in container transportation. In general, active tags are 433 MHz and passive tags are 900 MHz. The active tags placed on the container are produced according to ISO 17363 and data can be written on it repeatedly. Since these tags are battery powered, they stay in sleep mode for certain periods of time. Passive tags used for containers are produced in ISO 10374.2 standards and have a frequency of 860-960 MHz. UHF and MF readers are often preferred for RFID readers that read tags at control points (port entrance-exit gates, stowage areas,

docks, storage areas, etc.). Depending on the data capacity of the tags the container number, the location information of the container, the weight of the container, the load type, the dangerous goods information, the seal control information, the damage detection information, the empty container detection results, the carrier vehicle information, the carrier vehicle driver information. , carrier vehicle location information, container handling equipment (crane, interior truck, wagon, forklift, etc.) can be stored (Abajo, 2009: 5-11). With the help of readers installed inside and outside the port, the data on the active/passive tags attached to containers, vehicles, etc. can be read error-free and automatically, and the reads can be automatically reported to the system via a wireless network. Kaliszewski (2018) stated in his study that one of the criteria that defines the 5th generation ports is the use of RFID systems. RFID technology can be used for many applications. Some of these applications are; collection of highway tolls without the vehicle having to stop; identification of trucks/trucks located near the gates of factories, ports or logistics centers and the use of various information signs indicating the location of the cargo; identification of containers and truck trailers at ports, train stations and truck terminals, thus avoiding "lost" containers and trailers and effectively matching handling equipment and loads; identification of vehicles at regular stopping points (border crossings, weighing stations, checkpoints); identification of drivers violating the work / rest schedule, etc. (Batarlienė and Jarašūniene, 2016: 484).

Port security is of great importance due to both direct threats to life and property and the economic damage that may occur in supply chains. The benefits of RFID technology in container terminals are summarized in Table 1.

**Table 1. Benefits of RFID Technology's Usage in Container Terminals**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Providing instant, complete and accurate data automatically in all processes,</li> <li>• Ensuring effective data flow between departments, depending on its integration with other systems used in the terminal,</li> <li>• Reduction in paper waste due to automation,</li> <li>• Effective management of all processes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decrease in waiting times of external vehicles at the port and consequently a decrease in vehicle congestion,</li> <li>• Optimum use of port areas,</li> <li>• Increase in cargo and supply chain security due to a decrease in illegal attempts, stolen containers, forgery etc</li> <li>• Ensuring the integrity of the containers,</li> </ul>
--	---

(activity planning, resource allocation, yard management, dock management, instantaneous problems and quick reaction by detecting changes, etc.)),

- Increase in port and cargo security due to the ability to track terminal activities and all people, vehicles and cargo within the activity and to obtain location information
- The advantage of effective planning for the future in the light of the quality and correct data provided,
- Reducing waiting times, minimizing human errors and increasing port safety with its effective use in gate operations,
- Increase in competitiveness due to faster and higher quality service,

- Reduction in container inspection and customs times,
- Reduction in worker expenses,
- Reduction in incorrect handling, incorrect shipment and loss of containers,
- Increase in container production due to the decrease in processing times (gates, yards, loading, unloading processes etc.) and errors,
- Effective container warehouse management,
- Optimum use of terminal resources (labor, equipment, etc.),
- Increase in operational efficiency,
- Reduction in the waiting times of ships at the port, etc.

In this context ports which consider technology as an important factor in creating competitive advantage and take into account the fact that RFID technology is going to start to be used globally, will have to make strategic decisions about this technology. Because the adaptation of RFID technology to a container terminal is both costly and complicated process. In this context, choosing the most appropriate RFID application is strategically important for terminals which are planning to invest in RFID technology. Although there are many scholarly works in the different sectors, academic research on the use of RFID technology in container transportation and ports is poor.

Author aimed to apply benefit-cost analysis with measurable parameters for a container terminal where has been applied RFID technology to its all areas and determine the economy of related investment. For the benefit-cost analysis; we assume a medium-sized container terminal where has been applied RFID technology to its all areas and calculate the economy, benefit-cost ratio and break even point of related investment within the framework of measurable parameters.

In this context; The RFID technology investment to be made according to the cost-benefit analysis made with the scenario of a medium-sized (annual 1,000,000 TEU and 650,000 container handling capacity) container terminal and covering a period of 10 years, it can reach the breakeven point in the 3rd year in the basis of measurable

savings parameters. The total cost of this investment in 10 years is TL 15,618.201, according to NPV 10.37%. The amount of measurable savings to be obtained from an investment of this size is 25,480,651 -TL. The benefit-cost ratio at the end of the decade is 1.63. This data shows that the RFID technology investment in the terminal is an investment that can be beneficial in the long run. All scenarios have been created taking into account the opinions and acceptances of container terminal managers and suppliers and the data they share. The fact that this rate is relatively low due to the high exchange rate expectations. Today, R&D studies for this technology is continuing rapidly. In this context, serious decreases are expected especially in installation costs in the following years. In such a case, it can be expected that the project will reach the breakeven point in a much shorter time and the benefit-cost ratio will increase. With the increase in the use of the relevant technology in the ports and the sharing of the data obtained in the following years, the model created in this study can be developed, and many parameters that cannot be measured at the moment can be added to the model.

### Kaynakça / References

- Abajo, V.O. (2009). *Analysis of ICT solutions integration for tracking purposes in container terminal management and operatio*. Thesis (Master). l'Escola d'Enginyeria de Telecomunicació, Universitat Politècnica de Catalunya.
- Ali, A. ve Haseeb, M. (2019). Radio frequency identification (RFID) technology as a strategic tool towards higher performance of supply chain operations in textile and apparel industry of Malaysia. *Uncertain Supply Chain Management*, 7, 215–226, doi: 10.5267/j.uscm.2018.10.004.
- Bandara, Y.M., Garaniya, V., Chin, C. and Leong, Z.H. (2015). Improving logistics management using foldable/collapsible containers: A case study. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 31(1), 161 – 185.
- Banks, J., Hanny, D., Pachano, A.M. and Thompson, L.G. (2007) *RFID Applied*. 1st ed., John Wiley & Sons, USA, 978-0471793656.

- Batarliené, N. and Jarašūniene, A. (2016). Development of Advanced Technologies (AT) in green transport corridors. *Procedia Engineering*, 134, 481 – 489.
- Choi, H.R., Park, J.P. and Dong, H.Y. (2007). *A study on system dynamics modeling to strengthen the competitiveness of a container terminal*. WSEAS International Conference on Computer Engineering and Applications, Gold Coast, Australia, January 17-19, 978-960-8457-58-4, 372-377.
- Choi, H.R., Park, N.K., Park, B.J., Yoo, D.H. and Kwon, H.K. (2006). *A Study on The Technology Development For Nonstop Automated Gate System*. 2nd International Intelligent Logistics Systems Conference, 22-23 February, Port of Brisbane, Australia, 121-129.
- Costa, F., Carvalho, M.D.S., Fernandes, J.M., Alves, A.C. and Silva, P. (2017). Improving visibility using RFID- the case of a company in the automotive sector. *Procedia Manufacturing*, 13, 1261–1268.
- Haddara, M. and Staaby, A. (2018). RFID Applications and adoptions in healthcare: A review on patient safety. *Procedia Computer Science*, 138, 80–88.
- IDB (Inter-American Development Bank) (2018). *Digital Innovation in Maritime Supply Chains, Institutions for Development Sector*, Discussion Paper N<sup>o</sup> IDB-DP-577, 12.01.2020 tarihinde [https://www.researchgate.net/publication/324862438\\_Digital\\_Innovation\\_in\\_Maritime\\_Supply\\_Chains\\_Experiences\\_from\\_Northwestern\\_Europe](https://www.researchgate.net/publication/324862438_Digital_Innovation_in_Maritime_Supply_Chains_Experiences_from_Northwestern_Europe) adresinden erişildi.
- Kaliszewski, A. (2018). *Fifth and sixth generation ports (5GP, 6GP) – evolution of economic and social roles of ports*. 12.01.2020 tarihinde [https://www.researchgate.net/publication/324497972\\_fifth\\_and\\_sixth\\_generation\\_ports\\_5gp\\_6gp\\_-\\_evolution\\_of\\_economic\\_and\\_social\\_roles\\_of\\_ports](https://www.researchgate.net/publication/324497972_fifth_and_sixth_generation_ports_5gp_6gp_-_evolution_of_economic_and_social_roles_of_ports) adresinden erişildi.
- Kirch, M., Poenicke, O. and Richter, K. (2017). RFID in logistics and production – applications, research and visions for smart logistics zones. *Procedia Engineering*, 178, 526 – 533.
- M’hand, M.A., Boulmakoul, A., Badir, H. and Lbath, A. (2019). A scalable real-time tracking and monitoring architecture for logistics and transport in RoRo terminals. *Procedia Computer Science*, 151, 218–225.

- Miragliotta, G., Perego, A. and Tumino, A. (2007). *RFID Technology in a container port: An activity-based model to assess costs and benefits*. 02 Ocak 2012 tarihinde <http://www.niinivirta.it/upl/modules/article/attachs/20090910172125033.pdf> adresinden erişildi.
- Mladineo, M., Veza, I, Gjeldum, N., Crnjac, M., Aljinovic, A. and Basic, A. (2019). Integration and testing of the RFID-enabled smart factory concept within the learning factory. *Procedia Manufacturing*, 31, 384-389.
- Mondragon, A.E.C., Mondragon, C.E.C. and Coronado, E.S. (2017). ICT adoption in multimodal transport sites: Investigating institutional-related influences in international seaports terminals. *Transportation Research Part A*, 97,69–88.
- Moreau, C-E. (2003). *Radio frequency identification: The Technology and supply chain application*. Thesis (Master). Lund University.
- Özmen, A.G. ve Birgün, S. (2011). Radyo frekansı ile tanımlama sistemi seçiminde analitik hiyerarşi prosesi uygulaması. *Havacılık Ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 5(1), 81-88.
- PAHO-Pan American Health Organization (2016). *Cost-Benefit Analysis Methodology, Smart Hospitals Toolkit*.
- Panayides, P.M. (2007). *Global supply chain integration and competitiveness of port terminals, ports, cities, and global supply chains*. Ashgate Publishing, Hampshire, England, 18-19.
- Scholliers, J, Permala, A., Toivonen, S. and Salmela, H. (2016). Improving the security of containers in port related supply chains. *Transportation Research Procedia*, 14, 1374 – 1383.
- Shin, S., Roh, H-S and Hur, S-H. (2018). Technical trends related to intermodal automated freight transport systems (AFTS). *The Asian Journal of Shipping and Logistics* 32(2), 161-169.
- Tao, F., Kinkeung, L, Wang, Y-L and Fan, T. (2018). Determinant on RFID technology investment for dominant retailer subject to inventory misplacement. *International Transactions Inoperational Research*, 00(2018), 1–22, DOI: 10.1111/itor.12523.
- TCMB (2019). 2019 Yılı Mevduat Faizleri ,12.03.2020 tarihinde <https://evds2.tcmb.gov.tr/index.php?/evds/portlet/lrcsQFWXtqo%3D/tr> adresinden erişildi.

- Tengler, J., Kolarovzski, P. and Kolarovszká, Z. (2017). Identification and localization of transport units for selected company. *Procedia Engineering*, 178, 491 – 500.
- Tsai, F-M ve Huang, C-M. (2012). Cost-benefit analysis of implementing RFID system in port of Kaohsiung. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 57, 40-46.
- Tsilingiris P. S., Psaraftis H. N. and Lyridis D. V. (2007). Radio frequency identification technology in ocean container transport. *Annual Conference of the International Association of Maritime Economists, IAME, Greece, Athens*.
- UNCTAD (2019). *Review Of Maritime Transport*, United Nations Publications, New York, USA.
- Xu, K., Zhen, H, Li, Y. and Yue, L. (2017). Comprehensive monitoring system for multiple vehicles and its modelling study. *Transportation Research Procedia*, 25, 1824–1833.
- Yadav, S. and Jha, P. (2019). RFID technology: An overview. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 3(3), 1242-1245.
- Yan, B., Liu, L., Liu, S. and Yang, J. (2018). Influencing factors in the application of RFID technology in the supply chain. *The Engineering Economist*, 63(1), 1-19.
- Yao, W., Chu, C-H. and Zang, L. (2012). The adoption and implementation of RFID technologies in healthcare: A literature review. *Journal of Medical Systems*, 36(6), 3507-3525.
- Zhong, R.Y. (2019). RFID Data driven performance evaluation in production systems. *Procedia CIRP*, 81, 24-27.

### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Alnıpak, S. (2021). Konteyner limanlarında RFID teknolojisinin kullanımına yönelik bir fayda maliyet analizi çalışması. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1614-1642. DOI: 10.26466/opus.833607.



## Tarım Sigortaları Kapsamında Tarım Üreticilerinin Yenilikçilik Tutumları

DOI: 10.26466/opus.907938

\*

Ali Kahramanoğlu\*

\* Dr.Öğr. Üyesi Ondokuz Mayıs Üniversitesi Bafra İşletme Fakültesi, Samsun, Türkiye  
E-Posta: [ali.kahramanoglu@omu.edu.tr](mailto:ali.kahramanoglu@omu.edu.tr) ORCID: [0000-0002-8333-9151](https://orcid.org/0000-0002-8333-9151)

### Öz

*Bu araştırmada; Tarım üreticilerinin özellikle 'Tarım Sigortaları' kapsamında yenilik beklentileri ve tutumları araştırılmıştır. Tarım sigortasının bilinirliğinin artırılması ve kullanımının yaygınlaşması ile üreticilerin sektörel yeniliklerden haberdar olması arasındaki ilişki ortaya koyulmuştur. Araştırma kapsamında Samsun İli merkez ilçelerinde 2019 yılında Çiftçi Kayıt Sistemine kayıtlı 1.471 tarım üreticisinden, oransal örnekleme yöntemi ile hesaplanmış 168 Tarımsal üreticisine açık uçlu sorular ve yüz yüze mülakatlar ile cevaplar alınmış ve sınıflandırılmıştır. Elde edilen bulgular ile sigorta yaptırmanın ve yaptırmayan işletmelerin yeniliklere bakışı, yenilikçiliğe ulaşmasında araçlar ve engeller ile yenilikçiliğe karşı tutumları hakkındaki sonuçlara ulaşılmıştır. Tarım sigortalarının çıkış nedenlerinden biri olan üreticileri ulaştırmak ve yeniliklerin aktarılmasını sağlama amacına ulaşılmadığı görülmektedir. Yenilikçilik faaliyetlerinin üreticilere ulaştırılması konusunda ciddi eksiklikler bulunmaktadır. Özellikle kamu kuruluşlarının yenilik faaliyetlerinde üreticilerle iletişiminin artırılması ve bilgi vermesi amacıyla programlar düzenlemesi sağlanmalıdır. Yenilik faaliyetlerinin mali yük getirmesi nedeniyle pilot bölgeler seçilmeli ve proje desteği yoluyla planlı destekler sağlanmalıdır. Ayrıca yenilikleri uygulayan işletmelere maddi destek verilmesi bu çalışmaların yaygınlaşmasını destekleyecektir. Araştırma tarım sigortası ile yenilik aktarımı konusunda tarım işletmelerinin durumunun görülmesini sağlayan özgün bir araştırmadır.*

**Anahtar Kelimeler:** Sigorta, Yenilikçilik, Tarım Sigortası, Yenilikçilik Kanalları, Yenilikçilik Engelleri

## Innovative Attitudes of Agricultural Producers within Agricultural Insurances

\*

### Abstract

*In this study; Innovation expectations and attitudes of agricultural producers, especially within the scope of "Agricultural Insurance", have been researched. The relationship between increasing the awareness of agricultural insurance and its widespread use and understanding of the producers about sectoral innovations has been revealed. Within the scope of the research, calculated with proportional sampling method, 168 agricultural producers' answers were received and classified by open-ended questions, and face-to-face interviews from 1.471 agricultural producers registered in the Farmer Registration System in the central districts of Samsun in 2019. With the findings obtained, the results have been reached with the perspective of the enterprises that have insurance and those who do not, the intermediaries and obstacles in getting innovation and their attitudes towards innovation. It is seen that one of the reason for the existence of agricultural insurance has not been achieved, which is the aim of reaching the producers and ensuring the transfer of innovations. There are severe deficiencies in delivering innovation activities to producers. Programs should be organized to increase the communication between public institutions and producers in innovation activities and provide information. Pilot regions should be selected and planned support should be provided through project support since innovation activities bring financial burden. Besides, providing financial support to enterprises implementing innovations will support the spread of these studies. The research is original research that enables the situation of agricultural enterprises to be seen on agricultural insurance and innovation transfer.*

**Key Words:** *Insurance, Innovation, Agricultural Insurance, Innovation Channels, Innovation Barriers.*

## Giriş

Dünyanın hızlı bir şekilde değişmesi ve gelişmesiyle, işletmelerin rekabet koşulları gün geçtikçe zorlaşmaktadır. Pazardaki aktörlerin her geçen gün artması, kaynakların kısılaşması, teknolojinin hızla gelişmesi, arzın artması, rakip ürünlerin fiyatlarının birbirine yaklaşması sonucu olarak işletmeler pek çok değişikliğe ayak uydurmak durumundadır. Rakiplerinden farklı bir konumda olmak isteyen işletmeler ise değişimin öncüsü olmak zorundadır. Günümüzün çetin rekabet koşullarında, işletmelerin ayakta kalabilmesini ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edebilmesini sağlayacak en önemli anahtar, yenilikçilik yeteneğine sahip olmaktır. Bu yüzden işletmeler yenilikçi olmaya son derece önem vermektedir.

Yenilik kavramı yöntem olarak; fikirleri pazarlanabilir ürün veya hizmete dönüştürmektir. Bu yöntemler bazen daha önce var olmamış ürünler, hizmetler ve yönetim stratejiler olduğu gibi, başka alanlarda daha önce kullanılmış yöntemlerin farklı alanlarda kullanılması da olabilir (Van Aduard ve Macedo-Soares, 2016, s.6). Modern zamanlarda yenilikçilik yöntemlerin kullanılması hem devletlerde hem de özel sektörde zorunluluk halini almaktadır. Bu sebepler gelişen ve küreselleşen pazarlardan daha yüksek pay almak için, tüm işletmeler yönetim planlarının parçası olarak araştırma geliştirme faaliyetlerinin yanında stratejik ortaklıklara yönelmesini sağlamaktadır (Karakayacı ve Dinçer, 2018, s.381).

Tarım sektörünün modern duruma uyum sağlaması için inovasyon ve sigorta iki önemli seçenektir (Kunreuther, 2015, s.747). Rekabetçi, sürdürülebilir, üretken ve dayanıklı tarım işletmeleri desteklemek için politikalar geliştirmek Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) ve Dünyanın en büyük ekonomileri arasında yer alan 19 ülkeden ve Avrupa Birliği Komisyonu'ndan oluşan (G20) hükümetleri için yüksek bir önceliktir (OECD, 2016, s.12). OECD ve bağlı kurumlar; tarım alanında yenilik, verimlilik ve sürdürülebilirlik için hükümetlere politika ve teşvik alanları bağlamında adımlar atılarak, yenilik faaliyetlerinin verimli ve sürdürülebilir olması yönünde danışmanlık hizmetleri vermektedir. Bu faaliyetlerin gelişip geniş işletme kitlelerine ulaşması amacıyla ferdi ve organizasyonel çalışmaların birbirlerini etkilemesinden ortaya çıkan iletişim ve paylaşım ağlarının kurulması, sistematik yenilikçilik süreçleri olarak kullanılmaktadır (Demiryürek ve Aydoğan, 2010, s.4). Yenilikçilik

ağları sayesinde yenilikçi ürünler, hizmetler ve süreçlerin verimliliğinin artması ve maliyetlerin azaltılması için yeni organizasyon sistemleri ile işletme yönetim şekillerinin ve faaliyet iş akış süreçlerinin daha geniş kitlelere yayılması sağlanabilecektir (World Bank, 2006, s.9).

Türkiye’de tarımsal yenilik uygulanma aşamalarından en önemlisi tarım sigortaları olarak ortaya çıkmıştır. Bu yapı sayesinde devletten prim desteği alabilmek için üreticiler çiftçi kayıt sistemine üye olmaktadır. Desteği almak isteyenlerin kayıtlanmasıyla ürünler kayıt altına alınmakta birlikte üretimler de kayıt altına alınmaktadır. Bu sayede üreticilere yenilikler hakkında bilgi verecek iletişim kanalı oluşturulmakta ve üretim kontrolü sağlanmaktadır.

Bu çalışmada; tarım üreticilerinin tarım sigortaları bağlamında yeniliklere bakışı, yenilikçiliğe ulaşmasında araçlar ve engeller ile yenilikçiliğe karşı tutumları; açık uçlu sorular ve yüz yüze mülakatlarla araştırılmıştır.

## Literatür İncelemesi

Schumpeter (1961)’e göre yenilik, beş olayı kapsamaktadır. Bunlar:

-Tüketicilerin henüz alışık olmadığı türde veya ürün kalitesinin geliştirilmesiyle oluşturulan yeni ürünlerin piyasaya sunumu,

-İlgili alanda daha önce hiç denenmemiş, bilimsel olarak yeni bir keşif üzerine kurulu ancak hangi ihtiyaca yönelik olduğu henüz bilinmeyen yeni bir üretim yöntemi veya mevcut olan bir ürünün yeni bir ticari yöntemle ele alınması,

-Yeni bir pazarın açılması; hammaddeler veya yarı mamullerin tedarik edilmesinde yeni kaynakların kazanılması,

-Herhangi bir endüstride yeniden örgütlenme faaliyetleridir.

OECD ve Eurostat’ın ortak olarak yayımladığı Oslo Kılavuzu’nun 3. baskısına göre yenilik; ‘işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet) veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir örgütsel yöntemin gerçekleştirilmesidir.’

Bu tanımlardan yola çıkılarak tarım sigortası bağlamında üretim işletmelerinin yenilikçilik ile ilişkilendirildiği konularda yapılmış çalışmalar taranmıştır.

İpekçioğlu vd. (2010) çalışmasında; Şanlıurfa, Diyarbakır ve Adıyaman illerinde yaptıkları araştırmada, tarım sigortası yaptıran üreticilerin %62'sinin, yaptırmayan üreticilerin ise %48.00'inin çevrelerinde yenilikleri benimseyip uygulayan ilk kişi olarak tespit etmişlerdir.

Yavuz ve Tatlıdil (2011) çalışmalarında; Polatlı ilçesinde 157 üretim işletmesinde araştırma yapmıştır. Katılımcıların %70,70'inin hem tarım sigortaları hem de yenilikler hakkında kurumsal olmayan kaynaklar kanalıyla bilgiye ulaştıkları saptanmıştır. Bu durum, Tarım sigortası yaptıran ve yaptırmayan tüm üreticiler için farklılık göstermemektedir. Bunun yanında, tarım sigortası yaptıranların tarım sigortası konusunda kurumsal olmayan bilgi kaynaklarının kullanımı %66,20 iken bu oran tarım sigortası yaptırmayanlarda ise %74,42'ye yükseldiğini saptamışlardır.

Tümer (2011) çalışmasında; üreticilerden 56'sının, sigorta yaptırmadığını ortaya koymuştur. Afiş, radyo ve televizyon, broşür, sirküler mektup gibi kitle yayım araçları kullanılarak çiftçilerin yenilikler hakkında bilinçlendirilmesinin sağlanacağını ortaya koymuştur. Tarım sigortası yaptıran ve yaptırmayan üreticiler yenilikleri en çok kamu kurumlarından, yakın çevrelerinden ve medyadan öğrenmişlerdir. Sigorta yaptıran ve yaptırmayan üreticilerin büyük çoğunluğunun eğitim, toplantı vb. bir etkinliğe katılmadığı belirlenmiştir. Tarımsal yenilikler açısından incelendiğinde ankete katılanların %10,40'i tamamen uygulamakta, %41,97'si çoğunlukla uygulamakta ve %14,81'i ise ara sıra uygulamaktadır. Tarım sigortası yaptıran işletmeler incelendiğinde ankete katılanların yarısı hemen uygulamakta, tarım sigortası yaptırmayan işletmelerde %20'si tamamen uygulamaktadır. İncelenen işletmeler incelendiğinde; tarımsal yenilikleri %79,01 oranında yayım elemanlarından öğrendikleri görülmektedir. Görsel ve yazılı basın ve önder çiftçilerin de önemli oranda etkili olduğu görülmektedir. Tarım sigortası yaptıran işletmelerde ankete katılan kişilerin %58,92'si yenilikleri hemen kabul ederken, tarım sigortası yaptırmayan işletmelerde %72,00'sinin ise yenilikleri diğer üreticiler kabul ettikten sonra kabul ettikleri görülmektedir.

Pezikoğlu (2012) Bursa ilinde yaptığı araştırmada; sigorta yaptıran üreticilerin %53.6'sının yenilikleri uyguladığını sonucuna ulaşmıştır. Bunların; %17.9'unun hemen, %14.3'ünün yenilikleri tümüyle başarılı olduktan sonra ve %14.3'ünün önce deneyip sonra uyguladığını saptamıştır.

mıştır. Sigorta yaptırmayan üreticilerin ise %48.0'inin yenilikleri tümüyle başarılı olduktan sonra, %40.0'inin yenilikleri uygulayanların sonucuna baktıktan sonra, %8.0'inin hemen ve %4.0'ünün önce deneyip sonra uyguladıklarını saptamıştır. Sonuç olarak; sigorta yaptıran üreticilerin, sigorta yaptırmayan üreticilere göre daha yenilikçi olduklarını tespit etmiştir.

Alay (2012) Kastamonu ilinde yaptığı çalışmada, üreticilerin genellikle tarımsal yenilikleri, tarım sigortası yaptıran üreticilerin %58.92'sinin hemen kabul ettiğini, tarım sigortası yaptırmayan üreticilerin %72.00'sinin diğer üreticilerden sonra kabul ettiklerini saptamıştır.

Sungur vd. (2014) çalışmalarında; tarım sektöründe faaliyet gösteren firmaların yenilikçilik faaliyetlerinde kamu kurumlarına işbirliği düzeyinin çok düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun dışında genel olarak bakıldığında; firmaların yenilikçilik sürecinde kurumsal yapılarla işbirliği düzeyinin de aynı seviyede düşük olduğu saptanmıştır.

Karamürsel vd. (2014) Isparta ilinde yaptıkları araştırmada; sigorta yaptıran üreticilerin yeniliklerin %42.11'inini kamu kurumlarından, %35.09'unun önder çiftçilerden, sigorta yaptırmayan üreticilerin ise %45.90'ının kamu kurumlarından, %40.98'inin önder çiftçiler sayesinde ulaştıkları sonucuna ulaşmıştır. Üreticilerin %45.31'i yenilikleri ucuzluktan, %37.24'ü yenilikler hakkında bilgili olduğundan dolayı benimsediklerini sonucuna ulaşmıştır. Üreticilerin %47.66'sı yenilikleri maddi problemlerden, %41.14'ü sadece bilgiye ulaşamamaktan dolayı yeniliklerden uzak oldukları sonuçlarına ulaşmıştır.

Yazgı ve Olhan (2018) çalışmalarında; Tekirdağ ilinde 192 üretim işletmesi üzerinde yaptığı çalışmada; üreticilerin tamamına yakınının yenilik programları konusunda bilgi sahibi olmadığını ortaya koymuştur.

İşbeceren (2018) 65 üreticiyle yaptığı çalışmada; üreticilerin 46'sının tarım sigortası yaptırdığını ve 19'unun yaptırmadığını, bunun yanında tarım sigortası yaptıranların %87'sinin kredi kullanırken tarım sigortası yaptırmayan üreticilerin ise kredi kullanma oranı %58 olduğunu ortaya koymuştur. Katılımcıların %38'inin kamu kurumları kanalıyla bilgi sahibi olduğu ve %27'sinin yenilik eğitimi aldığı sonuçlarına ulaşmıştır.

Nalinci (2018) 384 üretici ile yaptığı çalışmada; üreticilerin yenilikleri Kabul etme düzeylerinin %47.66'sı diğer üreticilerden sonra, %30.01'i

herkesten sonra ve %9.76'sı hemen kabul ettiğini ortaya koymuştur. Üreticilerin tarımsal yeniliklerin %33.33'ü çoğunluğunu, %31.77'si çok azını, %24.74'ü bazılarını uyguladığını ortaya koymuştur. Yenilikler bağlamında üreticilerin %49.22'si önder çiftçilerden, %25.52'si yayım elemanlarından dolayı haberdar oldukları belirtilmiştir.

Kabaoğlu ve Birinci (2019) çalışmasında; 319 üreticiyle yüz yüze görüşmeler yapmış ve %62,35'inin tarım sigortası yaptırmadığını ortaya koymuştur.

## Yöntem

2019 yılında Türkiye'nin milli geliri yaklaşık 5 trilyon TL'ye ulaşmış olup, bunun %6,4'ünü (yaklaşık 340 milyar Türk Lirası) tarım sektörü oluşturmuştur. Aynı yıl tarım sigortaları açısından incelendiğinde; 2.087.860 adet Poliçe oluşturulduğu, Sigorta bedelinin 55.166.348.492 TL, prim üretiminin 2.447.064.788 TL ve ödenen hasarın 1.226.860.024 TL olduğu görülmektedir (TARSİM Faaliyet Raporu, 2019). Üretim hacmi ve parasal karşılığının yanında istihdama katkısı açısından da makroekonomi için desteklenen en önemli sektörlerden birinin üyesi olan tarım üreticilerine açığ uçu sorular ile veri seti elde edilmiştir.

Araştırmanın örnek hacmi, oransal örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir (Newbold, 1995).

$$n = \frac{Np(1-p)}{(N-1) \sigma^2_{px} + p(1-p)}$$

N: Samsun merkez ilçelerinde Çiftçi kayıt sistemine kayıtlı üretici sayısı (Araştırma Evreni),

n: Örneklem büyüklüğü

p: Evrendeki kredi kullanan üreticinin gözlenme oranı, (maksimum örnek hacmine ulaşmak için 0,50 alınmıştır)

$\sigma^2_{px}$  = Varyansı vermektedir.

Araştırma kapsamında örneklemin, Samsun İli merkez ilçelerinde (Atakum, İlkadım, Canik ilçeleri) 2019 yılında Çiftçi Kayıt Sistemine kayıtlı 1.471 tarım üreticisinden %90 güven aralığında ve %6 hata ile örnek hacminin 167 olması gerektiği bulunmuştur. Ziraat Odalarından elde edilen veriler yardımıyla görüşülen tüm üreticilerin içinden 168 üretici

ile yüz yüze mülakat yapılmıştır ve açık uçlu soruların cevaplarını sınıflandırarak veri seti elde edilmiştir.

Yüz yüze görüşmelerde; Alay (2012), Karamürsel vd. (2014), İşbece- ren (2018) ve Nalinci (2018) çalışmalarında kullanılan anket soruları de- ğerlendirilerek soru formu oluşturulmuştur. Soru formunda işletmelerin sahiplerine demografik ve temel bilgileri içeren 7 temel soruya öncelikle cevap aranmıştır. Bunlar; Cinsiyet, Yaş Grubu, Medeni Durum, İş Dene- yimi, Eğitim Durumu, Yenilik Eğitimi Alma, Kredi Kullanımı ve Tarım Sigortası yaptırılmaları olarak değerlendirilmiştir. Bunun yanında diğer bölümlerde; Yeniliklere karşı tutum, Yenilikleri uygulama oranları, Yeni- likleri öğrenme kaynakları, Yeniliği benimsemesini teşvik eden etmenler ve herhangi bir yeniliğin uygulamasında yaşanan sıkıntılar araştırılmış ve analiz edilmiştir. Soruların cevapları alınırken literatürde oluşan ör- nek cevapların dışında da cevap verilebilmesi için yöneticilere sorular açık uçlu sorulmuştur. Sonuçlar analiz edilirken işletmeler 'Sigorta Yap- tırılanlar' ve 'Sigorta Yaptırmayanlar' olarak hem ayrı ayrı hem de birlikte değerlendirilmiştir.

Bu araştırmada; Tarım üreticilerinin özellikle 'Tarım Sigortaları' kap- samında yenilik beklentileri ortaya koyulmuş ve bu sigortanın bilinirli- ğinin artırılması ve kullanımının yaygınlaşması için reel sektörde faaliyet gösteren işletmelerin durumu ortaya koyulmuştur.

## Bulgular

Çalışmada; tarım üreticilerinden alınan açık uçlu da olan sorulara verilen cevaplar sınıflandırılmış ve nihai bulgulara ulaşılmıştır. 168 katılımcının %92,26'sının erkeklerden %7,74'ünün ise kadınlardan oluştuğu görül- mektedir. Yaş grubu olarak %4,17'sinin 30 yaş altı, 22,62'sinin 30-40 yaş arası, %38,69'unun 40-50 yaş arası, %25,00'inin 50-60 yaş arası ve %9,52'sinin 60 yaş ve üstü olduğu görülmektedir. Üreticilerin %19,05'inin bekar buna karşın %80,95'inin ise evli olduğu görülmektedir. İş tecrübeleri açısından incelendiğinde; %7,14' ünün 5 yıldan az, %20,24'ünün 5-10 yıl arası, %35,12'sinin 10-20 yıl arası, %30,95'inin 20-30 yıl arası ve %6,55'inin ise 30 yıl ve üzeri iş deneyimine sahip olduğu gö- rülmektedir. Katılımcıların %37,50'sinin İlköğretim, %28,57'sinin Lise, %13,10'unun Ön lisans, %19,64'ünün Lisans ve %1,19'unun Lisansüstü



eğitim aldıkları görülmektedir. Üreticilerin %23,21' sinin yenilikçilik eğitimi aldıkları %76,79'unun ise almadığı görülmektedir. Üreticilerin %83,93'ü Kredi kullanırken %16,07'si kullanmamaktadır. Katılım sağlayanların %61,90'unun tarım sigortası yaptırdığı buna karşın %38,10'unun yaptırmadığı görülmektedir. Katılımcıların demografik özelliklerinin yanında yenilik eğitimi alma, kredi kullanma ve tarım sigortası yaptırma durumları Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1: Araştırmaya Katılan Tarım Üreticilerinin Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler**

Demografik Özellikler N(Katılımcı Sayısı)(168)		F (Frekans)	% (Oran)
Cinsiyet	Bayan	13	7,74%
	Bay	155	92,26%
Yaş Gurubu	30 altı	7	4,17%
	30-40 arası	38	22,62%
	40-50 arası	65	38,69%
	50-60 arası	42	25,00%
	60 ve üstü	16	9,52%
Medeni Durum	Bekâr	32	19,05%
	Evli	136	80,95%
Yenilik Eğitimi Alma	Evet	39	23,21%
	Hayır	129	76,79%
İş Deneyimi	5 yıldan az	12	7,14%
	5-10 yıl	34	20,24%
	10-20 yıl	59	35,12%
	20-30	52	30,95%
	30 ve üzeri	11	6,55%
Eğitim Durumu	İlköğretim	63	37,50%
	Lise	48	28,57%
	Ön lisans	22	13,10%
	Lisans	33	19,64%
Kredi Kullanımı	Lisansüstü	2	1,19%
	Evet	141	83,93%
	Hayır	27	16,07%

Üreticilerin cevapları incelendiğinde; tarım sigortası yaptıranların %18,27'sinin yenilikleri hemen kabul ettiği, %50,96'sının diğer işletmelerden sonra kabul ettiği ve %30,77'sinin herkesten sonra kabul ettiği görülmektedir. Tarım sigortası yaptırmayanların %18,75'inin yenilikleri hemen kabul ettiği, %28,13'ünün diğer işletmelerden sonra kabul ettiği

ve %53,13'ünün herkesten sonra kabul ettiği görülmektedir. Tüm katılımcılar incelendiğinde %18,45'inin yenilikleri hemen kabul ettiği, %42,26'sının diğer işletmelerden sonra kabul ettiği ve %39,29'unun herkesten sonra kabul ettiği görülmektedir. Tarım Üreticilerinin yeniliklere karşı tutumları ilişkin cevapların sınıflandırılması Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2: Tarım Üreticilerinin Yeniliklere Karşı Tutumları**

Yeniliklere Karşı Tutumları	Tarım Sigortası				Toplam	
	Yaptıran		Yaptırmayan			
	f	%	f	%	f	%
Hemen kabul eder	19	18,27%	12	18,75%	31	18,45%
Diğer üreticilerden sonra kabul eder	53	50,96%	18	28,13%	71	42,26%
Herkesten sonra kabul eder	32	30,77%	34	53,13%	66	39,29%
Toplam	104	100,00%	64	100,00%	168	100,00%

Tarım sigortası yaptıranların %17,31'inin yeniliklerin tamamını, %33,65'inin çoğunluğunu, %30,77'inin bazılarını ve %18,27'sinin çok azını uyguladığı görülmektedir. Tarım sigortası yaptıranlar işletmelerden yenilikleri hiç kullanmayan olmadığı görülmektedir. Tarım sigortası yaptırmayanların %10,94'ünün yeniliklerin tamamını, %18,75'inin çoğunluğunu, %29,69'unun bazılarını, %26,56'sının çok azını uyguladığı ve %14,06'sının hiçbir yeniliği uygulamadığı görülmektedir. Tüm katılımcılar incelendiğinde; işletmelerin %14,88'i yeniliklerin tamamını, 27,98'i çoğunluğunu, %30,36'sının bazılarını, %21,43'ünün çok azını uyguladığı ve %5,36'sının ise hiçbir yeniliği uygulamadığı görülmektedir. Tarım Üreticilerinin yenilikleri uygulamasına ilişkin cevapların sınıflandırılması Tablo 3'de verilmiştir.

Tarım sigortası yaptıranların %14,42'sinin yenilikleri yayım elemanlarından, %47,12'sinin lider firmalardan, %7,69'unun görsel basından, %4,81'inin yazılı basından, %8,65'inin internet kaynaklarından, %13,46'sının kamu kuruluşlarından ve %3,85'inin çiftçilerden öğrendiği görülmektedir. Tarım sigortası yaptırmayanların ise %17,19'unun yenilikleri yayım elemanlarından, %56,25'inin lider firmalardan, %4,69'unun görsel basından, %3,13'ünün yazılı basından, %7,81'inin internet kaynaklarından, %9,38'nin kamu kuruluşlarından ve %1,56'sının çiftçilerden öğrendiği görülmektedir.

**Tablo 3: Tarım Üreticilerinin Yenilikleri Uygulaması**

Yenilikleri Uygulama Düzeyi	Tarım Sigortası					
	Yaptıran		Yaptırmayan		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Tamamını	18	17,31%	7	10,94%	25	14,88%
Çoğunluğunu	35	33,65%	12	18,75%	47	27,98%
Bazılarını	32	30,77%	19	29,69%	51	30,36%
Çok azını	19	18,27%	17	26,56%	36	21,43%
Hiç birini	0	0,00%	9	14,06%	9	5,36%
Toplam	104	100,00%	64	100,00%	168	100,00%

Tüm katılımcılar incelendiğinde %15,48'inin yenilikleri yayım elemanlarından, %50,60'ının lider firmalardan, %6,55'inin görsel basından, %4,17'sinin yazılı basından, %8,33'ünün internet kaynaklarından, %11,90'ının kamu kuruluşlarından ve %2,98'inin çiftçilerden öğrendiği görülmektedir. Tarım Üreticilerinin yenilikleri öğrenme kaynağına ilişkin cevapların sınıflandırılması Tablo 4'de verilmiştir.

**Tablo 4: Tarım Üreticilerinin Yenilikleri Öğrenme Kaynağı**

Yenilikleri Öğrenme Kaynağı	Tarım Sigortası					
	Yaptıran		Yaptırmayan		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Yayım elemanları	15	14,42%	11	17,19%	26	15,48%
Lider Firmalar	49	47,12%	36	56,25%	85	50,60%
Görsel basın	8	7,69%	3	4,69%	11	6,55%
Yazılı basın	5	4,81%	2	3,13%	7	4,17%
İnternet	9	8,65%	5	7,81%	14	8,33%
Kamu Kuruluşları	14	13,46%	6	9,38%	20	11,90%
Çiftçiler	4	3,85%	1	1,56%	5	2,98%
Toplam	104	100,00%	64	100,00%	168	100,00%

Bir yeniliğin benimsemesini teşvik etmesi bakımından, tarım sigortası yaptıranların %58,65'inde ucuz olmasının, %30,77'sinde bilgi seviyelerinin, %9,62'sinde denenebilir olması ve %0,96'sında basit veya kolay olmasının etkili olduğunu görülmektedir. Tarım sigortası yaptırmayanlarda ise %35,94'ünde ucuz olmasının, %48,44'ünde bilgi seviyelerinin, %12,50'sinde denenebilir olması ve %3,13'ünde basit veya kolay olmasının etkili olduğunu görülmektedir. Tüm katılımcılar incelendiğinde ise %50,00'sinde ucuz olmasının, %37,50'sinde bilgi seviyelerinin, %10,71'inde denenebilir olması ve %1,79'ünde basit veya kolay olmasının etkili olduğunu görülmektedir. Tarım Üreticilerinin herhangi bir

yeniliği benimsemesini teşvik eden etmenlere ilişkin cevapların sınıflandırılması Tablo 5’de verilmiştir.

**Tablo 5: Tarım Üreticilerinin Herhangi Bir Yeniliği Benimsemesini Teşvik Eden Etmenler**

Teşvik Eden Etmenler	Tarım Sigortası		Yaptırmayan		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Ucuz olması	61	58,65%	23	35,94%	84	50,00%
Bilgi düzeyi	32	30,77%	31	48,44%	63	37,50%
Denenebilir olması	10	9,62%	8	12,50%	18	10,71%
Basit-kolay olması	1	0,96%	2	3,13%	3	1,79%
Toplam	104	100,00%	64	100,00%	168	100,00%

Bir yeniliğin uygulanmasında yaşanan sorunlar bakımından, tarım sigortası yaptıranların %45,19’u maddi problemler, %43,27’si bilgiye ulaşamamak ve %11,54’ü ise hem maddi problemler hem de bilgiye ulaşma sorunlarının etkili olduğunu belirtmiştir. Tarım sigortası yaptırmayanların ise %53,13’ü maddi problemler, %35,94’ü bilgiye ulaşamamak ve %10,94’ü ise hem maddi problemler hem de bilgiye ulaşma sorunlarının bir yeniliğin uygulanmasında yaşanan sorunlar olduğunu belirtmiştir. Tüm katılımcılar incelendiğinde %48,21’inin maddi problemler, %40,48’inin bilgiye ulaşamamak ve %11,31’inin ise hem maddi problemler hem de bilgiye ulaşma sorunları nedeniyle yenilik uygulamada sorun yaşadığı görülmektedir. Tarım Üreticilerinin herhangi bir yeniliğin uygulanmasında yaşanan sorunlar ilişkin cevapların sınıflandırılması Tablo 6’de verilmiştir.

**Tablo 6: Tarım Üreticilerinin Herhangi Bir Yeniliği Uygulamasında Yaşanan Sorunlar**

Yaşanan Sıkıntılar	Tarım Sigortası		Yaptırmayan		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Maddi problemler	47	45,19%	34	53,13%	81	48,21%
Bilgiye Ulaşamamak	45	43,27%	23	35,94%	68	40,48%
Her ikisi	12	11,54%	7	10,94%	19	11,31%
Toplam	104	100,00%	64	100,00%	168	100,00%

## Tartışma ve Sonuç

Bulgular incelendiğinde özellikle yeniliklerin üreticilere aktarılması ve üretimlerin kayıt altına alınması amacıyla tasarlanmış, tarım sigortalarının, 168 katılımcınının 104'ü tarafından yaptırıldığını ve 64'ü tarafından yaptırılmadığı görülmektedir. Bu durum literatür taramasında incelenen, İşbeceren (2018); Nalinci (2018); Karamürsel vd. (2014); İpekçioğlu vd. (2010); Yavuz ve Tatlıdil (2011) çalışmalarıyla uyumlu olduğu ancak Kabaoğlu ve Birinci (2019) ve Tümer (2011); çalışmalarının sonuçlarıyla uyumlu olmadığı görülmektedir. Bunun temel sebebi bölgesel farklılıklar ve geleneksel alışkanlıklar olduğu söylenebilir.

Yenilik Eğitimi Alma konusunda katılımcılardan 39'u olumlu cevap verirken, 129 katılımcı yenilik eğitimi almadığını belirtmiştir. Bu sonuçlar; İşbeceren (2018); Nalinci (2018); Yazgı ve Olhan (2018); Sungur vd. (2014) ve Tümer (2011); çalışmalarıyla örtüşmektedir. Bu sonuçlarla farklı yıllarda farklı bölgelerde yapılan çalışmaların da sonucu olarak yenilik eğitiminin üreticilere ulaşmasında büyük eksiklikler görülmektedir.

Yeniliklere Karşı Tutumları açısından sonuçlar değerlendirildiğinde; katılımcıların hem sigorta yaptıranları hem de yaptırmayanlarının hemen kabullenmediği ve genelde diğer üreticileri beklediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar, Pezikoğlu (2012); Nalinci (2018) ve Tümer (2011); çalışmalarıyla uyumlu olduğu ancak İpekçioğlu vd. (2010) ve Alay (2012); çalışmalarıyla uyumlu olmadığı görülmektedir.

Üreticilerin yeniliklerin uygulaması konusunda katılımcıların özellikle sigorta yaptıranlarının daha olumlu davrandığını ve yenilik çalışmalarını daha fazla uyguladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar, Nalinci (2018) çalışmasıyla uyumlu ancak Sungur vd. (2014) ve Tümer (2011); çalışmalarıyla farklılık göstermektedir. Özellikle Sungur vd. (2014) çalışmalarında yenilik uygulamalarının çok düşük seviyede olduğu sonucuna ulaşılmış ve bu durumu bölgesel farklılıkla açıklamaktadır.

Yenilikleri öğrenme kaynağı olarak; katılımcıların hem sigorta yaptıranları hem de yaptırmayanlarının yayım elemanları ve lider firmaları çoğunlukla takip ettiği ama kamu kuruluşları ve internet kullanımının daha az kabul gördüğü sonucuna ulaşılmıştır. Nalinci (2018)'nin çalışmasında bulunduğu yeniliklerin %49.22'si lider firmalardan öğrenildiğini, Yavuz ve Tatlıdil (2011) de yenilikleri öğrenmek için katılımcıların

%66,20' sinin kurumsal olmayan bilgi kaynaklarının kullandığı saptamıştır. Bunun yanında yenilikleri öğrenme konusunda Sungur vd. (2014) çalışmasında kamu kurumlarıyla işbirliği düzeyinin çok düşük olduğunu ve Tümer (2011) çalışmasında tarımsal yenilikleri %79,01 oranında en fazla yayım elemanları öğrendikleri görülmektedir. Bu sonuçlar araştırmada bulunan sonuçlarla yakınlık göstermektedir. Diğer yandan ise İşbeceren (2018) çalışmasında katılımcıların %38'inin yenilikleri kamu kurumları aracılığıyla öğrendiğini, Karamürsel vd. (2014) yılında Isparta ilinde yaptıkları araştırmada, hem tarım sigortası yaptıran hem de yaptırmayan üreticilerin yenilikleri %42.11 oranında kamu kurumlarından, %35.09 oranında köydeki diğer çiftçilerden öğrendiklerini tespit etmiştir.

Yeniliği teşvik eden etmenler incelendiğinde, araştırmaya katılan üreticilerin tamamına yakını ucuz olması ve bilgi düzeyinin yüksekliği sayesinde yeniliklerin teşvik edildiğini belirtmişlerdir. Karamürsel vd. (2014) çalışmasında; yenilikleri bilgi sahibi ve olduğu ucuz olduğu benimsediğini ortaya koymuştur.

Yeniliğin uygulanmasında yaşanan sıkıntılar olarak katılımcıların tamamına yakını maddi problemler veya bilgiye ulaşamamak olarak belirtmiştir. Bu sonuç Karamürsel vd. (2014) çalışmasıyla örtüşmektedir. Yenilik uygulamaların yaygınlaşması için ek teşvikler verilmeli ve iletişim kanalları güncellenmelidir.

Bulgular ve literatür taraması sonucu olarak; tarım sigortalarının çıkış nedenlerinden biri olan üreticileri ulaşmak ve yeniliklerin aktarılmasını sağlama amacına ulaşılmadığı görülmektedir. Özellikle kamu kuruluşlarının yenilik faaliyetlerinde üreticilerle iletişiminin artırılması ve bilgi vermesi amacıyla programlar düzenlemesi sağlanmalıdır. Yenilik faaliyetlerin uygulanmasının mali yük getirmesi nedeniyle pilot bölgeler seçilmeli ve proje desteği yoluyla planlı destekler sağlanmalıdır.

İlerleyen çalışmalarda özellikle tarım işletmeleri ile iletişimde olan kamu personellerinin bilgi düzeyleri araştırılabilir. Bu sayede üreticilerin yenilik bilgilerine ulaşamama ve uygulayamama nedenleri ortaya koyulabilir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**Innovative Attitudes of Agricultural Producers  
within Agricultural Insurances**

\*

Ali Kahramanoğlu  
*Ondokuz Mayıs University*

With the rapid change and development of the world, the competitive conditions of businesses are getting more complex day by day. As a result of the increasing number of actors in the market, the scarcity of resources, the rapid development of technology, the increase in supply, and the convergence of competing products, businesses have to keep up with many changes. Businesses that want to be in a different position than their competitors must be the pioneers of change. In today's harsh competitive conditions, the most critical key for businesses to survive and achieve sustainable competitive advantage is to have the ability to innovate. That is why businesses attach great importance to being innovative.

It is the method of innovation concept to transform the developed ideas into marketable products or services. These methods may sometimes be products, services, and management strategies that did not exist before and used methods previously used in other fields in different areas (Van Aduard and Macedo-Soares, 2016, p.6). In modern times, innovative methods have become a necessity both in the state and in the private sector. These reasons enable all businesses to turn to strategic partnerships and research and development activities as part of their management plans to get a higher share from developing and globalizing markets (Karakayacı ve Dinçer, 2018, p.381).

The most critical step in the implementation of agricultural innovations in Turkey has emerged as agricultural insurance. Thanks to this structure, producers become members of the farmer registration system to receive premium support from the state. With the registration of those who want to receive support, the products are recorded, and the productions are also recorded. In this way, a communication channel that will

inform the producers about innovations is created, and production control is provided.

According to Schumpeter (1961), innovation includes five events. These:

- Launch of new products that are not yet accustomed to consumers or created by improving product quality
- A new production method, which has never been tried before in the relevant field, is based on a scientific discovery but is not yet known for what needs
- Handling an existing product with a new commercial method.
- The opening of a new market; acquisition of new resources in sourcing raw materials or semi-finished products
- Reorganization activities in any industry.

According to the 3rd edition of the Oslo Guide jointly published by the OECD and Eurostat, innovation; "It is the realization of a new or significantly improved product (good or service) or process, a new marketing method or a new organizational method in internal applications, workplace organization or external relations."

In this study; Innovation expectations and attitudes of agricultural producers, especially within the scope of "Agricultural Insurance", have been researched. The relationship between increasing the awareness of agricultural insurance and its widespread use and understanding of the producers about sectoral innovations has been revealed. Within the scope of the research, calculated with proportional sampling method, 168 agricultural producers' answers were received and classified by open-ended questions, and face-to-face interviews from 1.471 agricultural producers registered in the Farmer Registration System in the central districts of Samsun in 2019. With the findings obtained, the results have been reached with the perspective of the enterprises that have insurance and those who do not, the intermediaries and obstacles in getting innovation and their attitudes towards innovation.

One of the reasons for the existence of agricultural insurance has not been achieved, which is the aim of reaching the producers and ensuring the transfer of innovations. There are severe deficiencies in delivering innovation activities to producers. Programs should be organized to increase the communication between public institutions and producers in



innovation activities and provide information. Pilot regions should be selected and planned support should be provided through project support since innovation activities bring financial burden.

Besides, providing financial support to enterprises implementing innovations will support the spread of these studies. As a result of the findings and literature review, reaching the producers and ensuring the transfer of innovations, which is one of the reasons for agricultural insurances, has not been achieved. It should be ensured that programs are organized to increase the communication between public institutions and producers in innovation activities and provide information. Since the implementation of innovation activities brings financial burden, pilot regions should be selected, and planned support should be provided through project support.

In future studies, public personnel's knowledge levels, especially those in contact with agricultural enterprises, can be investigated. In this way, the reasons for manufacturers not being able to access and implement innovation information can be revealed.

### **Kaynakça/ References**

- Alay, Ö. (2012). *Kastamonu İli Tarım Kredi Kooperatiflerinde tarım sigortaları uygulamalarının değerlendirilmesi*. (Y. Lisans Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Tokat.
- Demiryürek, K. ve Aydoğan, M. (2010). *Social network analysis with PAJEK*. Proceedings of 3rd International Congress on Information and Communication Technologies in Agriculture, Food, Forestry and Environment
- Sıray, E. Göğüs, A. Özdemir, F. Sayılı, M. Altıntaş, A. ve Altıntaş, G. (2015). Fındık yetiştiren üreticilerin bitkisel ürün sigortası uygulamalarına yönelik yaklaşımı: Ordu ve Trabzon illeri örneği. *Tarım Ekonomisi Dergisi*, 21, 27-38.
- İpekcioglu, Ş., Işgın, T., Monis, T., Saner, G. ve Bilgiç, A. (2010). *Güneydoğu Anadolu Bölgesinde devlet destekli bitkisel ürün sigortası yaptırma istekliğinin belirlenmesi*. Türkiye IX. Tarım Ekonomisi Kongresi, 22-24 Eylül, Şanlıurfa.
- İşbeceren, V. (2018). *Tekirdağ ili Süleymanpaşa ilçesi ziraat odasına üye çiftçilerin tarım sigortasına olan eğilimleri üzerine bir araştırma*. (Y. Lisans Tezi). Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Tokat.

- Kabaoğlu, H. ve Birinci, A. (2019). Fındık üreticilerinin tarım sigortasına olan yaklaşımları ve geleceğe yönelik tutumlarının belirlenmesi: Düzce ili örneği. *Journal of the Institute of Science and Technology*, 9(3), 1719-1728.
- Karakayacı, Ö. ve Dinçer, İ.(2018), Social networks and innovation in industrial clusters: A study in case of Turkish Industrial Clusters. *MEGARON*, 13(3), 374-394
- Karamürsel, D., Emre, M., Öztürk, F.P., Sarısu, H.C., Karamürsel, Ö.F., Emre, R.A., Öztürk, G. ve Altıntaş, A. (2014). *Isparta ilinde üreticilerin bitkisel ürün sigortası uygulamalarına yaklaşımı*. XI. Ulusal Tarım Ekonomisi Kongresi, 3-5 Eylül, Samsun.
- Kunreuther, H. (2015). The role of insurance in reducing losses from extreme events: The need for public-private partnerships. *The Geneva Papers on Risk and Insurance Issues and Practice*, 40(4), 741 – 762
- Nalinci S. (2018). *Amasya ilindeki üreticilerin riske karşı tutumları ve tarım sigortası karar sürecinde etkili olan faktörlerin analizi*. (Doktora Tezi). Gazi-osmanpaşa Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Tokat.
- OECD (2015), *Analysing policies to improve agricultural productivity growth, sustainably: Draft Framework*. May, 01.09.2019 tarihinde [www.oecd.org/tad/agricultural-policies/Analysing-policies-improve-agricultural-productivity-growth-sustainably-may-2015.pdf](http://www.oecd.org/tad/agricultural-policies/Analysing-policies-improve-agricultural-productivity-growth-sustainably-may-2015.pdf) adresinden erişildi.
- OECD (2016), *Workshop on innovations in food and agriculture system: Policies to foster productive and sustainable solutions, 25-26 February 2016: Summary Report*. 17.08.2019 tarihinde [www.oecd.org/tad/events/workshop-innovations-food-agriculture-february-2016.htm](http://www.oecd.org/tad/events/workshop-innovations-food-agriculture-february-2016.htm) adresinden erişildi.
- OECD ve Eurostat (2005), *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*. 3.bs., 19.08.2019 tarihinde [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_PUBLIC/OSLO/EN/OSLO-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/OSLO/EN/OSLO-EN.PDF) adresinden erişildi.
- Pezikoğlu, P. (2012), *Bursa İlinde Bitkisel Ürün Sigortası Uygulamalarına Yönelik Çiftçi Yaklaşımı*. 10. Ulusal Tarım Ekonomisi Kongresi, Konya
- Schumpeter Joseph A.(1961). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Çev. Redvers Opie, USA, New York, Oxford University Press, s.66.

- Sungur, O, Koç, R. ve Dulupçu, M . (2014). Antalya’da tarım ve tarımla ilişkili firmaların inovasyon ve yerel aktörlerle işbirliği faaliyetlerinin analizi. *Tarım Ekonomisi Dergisi*, 20(1-2), 1-15.
- TARSİM Faaliyet Raporu (2019). 07.09.2019 tarihinde <https://web.tarsim.gov.tr/havuz/faaliyetRaporu/2019/index.html> adresinden erişildi.
- Tümer, E.G.,(2011), Bitkisel ürün sigortası yaptırma isteğinin belirlenmesi: Tokat ili örneği. *Atatürk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 42(2), 153-157.
- Van A. ve Macedo-Soares, D.(2016). International alliance portfolios and innovation: A proposal for an analytical model based on bibliographic and bibliometric research. *Journal of Global Business and Technology*, 12(1), 1-22.
- World Bank (2006). *Enhancing agricultural innovation: How to go beyond the strengthening of research systems*. The World Bank., Washington DC.
- Yavuz, G. ve Tatlıdil, H . (2011). Üreticilerin tarım sigortası yaptırma kararlarında etkili olan faktörler: polatlı ilçesi örneği. *Ziraat Mühendisliği* , 357 , 34-41.
- Yazgı, F. ve Olhan, E. (2018). Türkiye tarım sigortası sisteminde görülen sorunlar ve alternatif model arayışı. *Adnan Menderes Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 15(1) , 39-45.

### Kaynakça Bilgisi / Citation Information

Kahramanoğlu, A. (2021). Tarım sigortaları kapsamında tarım üreticilerinin yenilikçilik tutumları. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1643-1661. DOI: 10.26466/opus.907938

## İhracat ve İthalatın Enflasyon Üzerindeki Etkilerine İlişkin Ampirik Bir Analiz: 1971-2019 Dönemi

DOI: 10.26466/opus.903068

\*

Mustafa Baylan\* - Enver Günay\*\* - Mustafa Karakuş\*\*\* Onur Çelik\*\*\*\*

\* Dr. Öğr. Üyesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, Kahramanmaraş/Türkiye

E-Posta: [m\\_baylan@ksu.edu.tr](mailto:m_baylan@ksu.edu.tr)

ORCID: [0000-0001-8604-4634](https://orcid.org/0000-0001-8604-4634)

\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, Kahramanmaraş/Türkiye

E-Posta: [envergunay@hotmail.com](mailto:envergunay@hotmail.com)

ORCID: [0000-0002-8294-726X](https://orcid.org/0000-0002-8294-726X)

\*\*\*Öğr. Gör. Dr., İskenderun Teknik Üniversitesi, İskenderun MYO, Hatay/Türkiye

E-Posta: [karakusmustafa@outlook.com](mailto:karakusmustafa@outlook.com)

ORCID: [0000-0001-7207-6686](https://orcid.org/0000-0001-7207-6686)

\*\*\*\* Dr. Öğrencisi. YÖK 100/2000 Bursiyeri Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, SBE, İktisat ABD, Kahramanmaraş/Türkiye

E-Posta [celik.onur027@gmail.com](mailto:celik.onur027@gmail.com)

ORCID: [0000-0002-5990-6128](https://orcid.org/0000-0002-5990-6128)

### Öz

Enflasyon kavramı, birçok ekonomik göstergiyi etkilemesi nedeniyle iktisat literatüründe sıkça tartışılan bir konu olmuştur. İktisadi doktrinlere göre enflasyon çeşitli nedenlerle ortaya çıkabilir ve, kaynak dağılımını etkilemesi yönüyle önemli bir veri olarak kabul edilmektedir. İktisat literatüründe bazı yaklaşımlar enflasyonu arz yönlü açıklarken bazıları talep yönlü açıklamaktadır. Talep yönüyle enflasyonu konu alan varsayımlar, uluslararası ekonomik ilişkilerin en önemli göstergelerinden olan ihracat ve ithalatın toplam talebi etkilemesi nedeniyle enflasyon üzerinde artırıcı veya azaltıcı etki yaratabileceğini savunmaktadır. Bu çalışmada Türkiye ekonomisinin 1971-2019 dönemine ait ihracat ve ithalatın, enflasyon üzerindeki etkilerinin zaman serileri ile ampirik olarak incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda çalışmada, ADF birim kök, VAR analizi ve Johansen eş bütünlük testlerinden yararlanılmıştır. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre modelde yer alan seriler eş bütünlüktedir. Diğer bir ifade modelde yer alan seriler uzun dönemde birlikte hareket etmektedir. İhracat değişkeni enflasyon üzerinde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı, ithalat değişkeni ise enflasyon üzerinde negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir.

**Anahtar Kelimeler:** Türkiye, Enflasyon, İhracat, İthalat, Dış Ticaret.

**JEL Kodları:** E12, E31, C22.

## An Empirical Analysis of the Effects of Exports and Imports on Inflation: The Period of 1971-2019

\*

### Abstract

*The concept of inflation has been a frequently discussed issue in the economics literature, as it affects many economic indicators. According to economic doctrines, inflation may occur for various reasons and it is accepted as an important data as it affects the resource allocation. In the economics literature, some approaches explain inflation as supply-side, while others explain it as demand-side. Assumptions regarding inflation on the demand side argue that exports and imports which are the most important indicators of international economic relations may have an increasing or decreasing effect on inflation, as they affect aggregate demand. In this study, it is aimed to investigate the effects of export and import over inflation empirically in Turkish economy for the period 1971-2019. In this line with the purpose of study, ADF unit root, VAR analysis and Johansen cointegration tests are used. According to the findings obtained, the series in the model are co-integrated. In other words, the series in the model move together in the long run. Additionally, the export variable has a positive and statistically significant effect on inflation, while the import variable has a negative and statistically significant effect on inflation.*

**Keywords:** Turkey, Inflation, Export, Import, Foreign Trade

**JEL Codes:** E12, E31, C22.

## Giriş

Fiyatlar genel düzeyindeki istikrarsızlık diğer makroekonomik göstergeleri de olumsuz etkileyebilmektedir. Bundan dolayı da söz konusu istikrarsızlığı yaratan nedenlerin tespiti önem arz etmektedir. Bir fiyat istikrarsızlığı olarak enflasyonun nedenleri hususunda iktisadi yaklaşımlar farklı görüşlere sahiptirler. Bunlardan bir kısmı enflasyonu parasal bir olgu olarak görürken diğerleri de enflasyonu ya talep ya da arzda meydana gelen değişmelerin sonucu olarak görmektedirler. Örneğin, klasik iktisadi yaklaşımda enflasyon olgusu paranın miktar teorisi çerçevesinde ele alınmakta ve enflasyonun temel nedeni olarak dışsal olan para arzındaki artışlar görülmektedir. Dahası bu yaklaşımda fiyatlar genel seviyesinin para miktarıyla aynı yönde ve aynı oranda değiştiği kabul edilmektedir (Fisher, 1922, s.26).

Keynesyen iktisadi yaklaşım klasiklerin bu görüşünü ancak ekonomi tam istihdamda olma şartı ile kabul etmektedir. Bu görüşe göre ekonomi eksik istihdamda iken para miktarındaki artışlar enflasyon yaratmayacaktır. Keynesyen yaklaşım para arzındaki artışların faiz oranını düşüreceğini, faizlerin düşmesinin yatırımları artıracığını, yatırımların artmasının ise efektif talebi artıracığını söylemektedir. Efektif talepteki bu artış, ekonomi tam istihdam seviyesine yaklaştıkça, kısmen toplam arzı kısmen de fiyatlar genel seviyesini artıracığı savunulmaktadır (Keynes, 2008, s.259). Keynesyen toplam talep fonksiyonuna göre ihracat toplam talebi pozitif, ithalat ise negatif olarak etkilemektedir. Buna göre artan toplam talep yurtiçi fiyatları artıracaktır. Diğer yandan ithalat artışı ise yarattığı negatif etki ile fiyatların düşmesine neden olacaktır.

Parasalci yaklaşım da enflasyonu parasal bir sorun olarak görmektedir. Parasalcılara göre enflasyon harcanabilir mal ve hizmet miktarının para miktarı kadar hızlı artmaması sonucunda oluşmaktadır. Bu yaklaşımda para stokundaki değişme, kısa dönemde istihdam ve reel faiz oranlarını değiştirirse de, uzun dönemde hepsi denge değerlerine geri dönecek, değişken sadece fiyatlar olacaktır (Friedman, 1975, s.21).

Rasyonel bekleyişler hipotezini kullanan Yeni Klasik yaklaşımda Lucas modeline göre, iktisadi birimler para politikasının etkileri ve mevcut durum hakkında tam bilgiye sahip iseler para arzında bir artış olması durumunda, beklenen enflasyon artacaktır.

Kamu borcu reel faiz oranının milli gelir büyüme oranından yüksek olması, merkez bankasının para basarak gelir sağlamasının mümkün olması ve merkez bankasının mali baskılara boyun eğen yapıya sahip olması koşullarında ortaya çıkan Nahoş Parasalcı Aritmetik yaklaşımında ise enflasyon mali güdümlü parasal bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Bundan dolayı da enflasyonist süreçte merkez bankası ve hazinenin birbirlerinden bağımsız düşünülmemeyeceği vurgulanmaktadır (Özaktaş, 2008, s.162).

Yeni klasik iktisadın ikinci nesli olarak da adlandırılan Reel Konjonktür Teorisi parasal şokların reel etkilere sahip olmadığı kabul edilmektedir. Petrol fiyatlarındaki değişimler gibi negatif arz şoklarının enflasyon üzerindeki etkisine dikkat çekmektedirler. Reel Konjonktür Teorisi'ne göre üretim hacminde önemli değişimler yaratabilen sürekli ve negatif arz şokları, para arzı ve paranın dolanım hızı sabit iken, enflasyona neden olabilecektir (Kirbitçi-oğlu, 2001, s.50).

Maliyet enflasyonu teorilerinin en önemli versiyonlarından biri Yapısalcı yaklaşımdır. Parasalcı yaklaşım para arzındaki artışların enflasyon yarattığını, yapısalcı yaklaşım ise enflasyonun para arzında artış yarattığını ileri sürmektedir. Bu yaklaşıma göre enflasyonun iki yapısal nedeni vardır. Bunlardan birincisi, tarım ve sanayi sektörleri arasındaki yapısal dengesizliktir. Diğeri ise inelastik ihracat ve ithalattır. Bu durum bir taraftan dış ticaret açıklarının kapanmasını zorlaştırmakta diğer taraftan da devalüasyon ve yurt içi fiyatların artmasına neden olmaktadır (Yüksel, 2013, s.90-93).

Yeni Keynesyen yaklaşım rasyonel bekleyişler varsayımı kabul edilmekle birlikte nominal ve reel katılıklar nedeniyle piyasaların sürekli olarak temizlenemeyeceği, parasal değişkenlerin reel faktörleri etkileyebileceği kabul edilmektedir. Yeni Keynesyenler göre fiyat ayarlamalarının bir menü maliyeti yaratması nedeniyle fiyatlar sürekli değil belirli aralıklarla değişmektedir. Bu değişimin sürekli olacağı beklentisi atalet yaratmaktadır (Akkuş, 2006, s.188-192).

Yeni neo-klasik sentez yaklaşımı da kısa dönemde fiyatların yapışkan olduğunu kabul etmektedir. Bu yaklaşıma göre parasal büyüklüklerde meydana gelen bir değişme faiz oranlarını etkilemektedir. Faiz oranındaki değişmelere en fazla duyarlı olan kalem yatırım harcamalarıdır. Yatırım harcamalarında meydana gelen değişme toplam talepte yarattığı etki üzerinden fiyatları değiştirmektedir. Bundan dolayı bu yaklaşımda enflasyonla mücadelede para politikasına büyük önem verilmektedir (Çakmalı vd., 2011, s.175).

Politik Konjonktür Teorisine göre demokratik ülkelerde siyasi iktidar iktidarda kalma için seçim dönemlerinde ekonomiyi manipüle etmektedirler. Yüksek istihdam ve yüksek büyüme sağlamak adına toplam talebi artırıcı politikalar izlerler. İzlenen bu genişletici politikalar enflasyon yaratmaktadır. Seçim sonrasında da enflasyonla mücadele için daraltıcı politikalara başvurulur (Eryılmaz, 2014, s.2).

### **Literatür Taraması**

Yukarıda bahsedildiği gibi Keynesyen görüş enflasyonu belli bir dönemde efektif talebin ekonominin üretebileceği maksimum mal ve hizmet miktarından fazla olmasına bağlamaktadır. İhracat ve ithalat ise efektif talebi ters işaretle etkilemektedir. Dolayısıyla ihracat ve ithalatın enflasyonu nasıl etkilediği birçok çalışmada test edilmiştir. İhracat, ithalat ve enflasyon arasındaki ilişkiyi konu edinen ampirik çalışmalardan bir kısmı tek bir ülkeyi diğer bir kısmı da ülke gruplarını incelemiştir. Tek ülkeyi inceleyen çalışmalardan en güncel olanı Ulfa ve Abbas' a aittir.

Ulfa ve Abbas (2018) 1990-2016 döneminde Endonezya'da ihracat ve ithalatın enflasyon üzerindeki etkisini çoklu doğrusal regresyon kullanılarak analiz etmiştir. Çalışmada elde edilen sonuçlar 1990-2016 döneminde Endonezya'da ihracatın enflasyonu etkilemediğini, ithalatın ise enflasyon üzerinde önemli ve olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

Diğer bir güncel çalışma ise Sahoo ve Sethi'e aittir. Sahoo ve Sethi (2018) ise Hindistan için 1975-2017 arası enflasyon, ihracat, ithalat ve doğrudan yabancı yatırım arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İhracattan enflasyona tek yönlü, enflasyondan ithalata tek yönlü ve ihracat ile yabancı yatırımlar arasında çift yönlü nedensellik ilişkisi tespit etmiştir.

Munepapa ve Sheefeni (2017)'nin çalışması 1991:1-2013:4 arasında Namibya'da ithalatın enflasyonu nasıl etkilediğini araştırmıştır. Yazarlar Namibya'da ithalatın kısa vadede enflasyonu etkilemediği ancak uzun vadede önemli derecede etkilediği sonucuna varmıştır.

Yee vd. (2016) ise zaman serisi analizi kullanılarak 1975-2013 arası Malezya için ihracat, ithalat, enflasyon ve döviz kuru arasındaki ilişkiyi analiz etmiştir. İhracat ile ithalat ve döviz kuru arasında pozitif, enflasyon ile negatif ilişki olduğunu tespit etmiştir.



Mukit ve Shafiullah (2014) 1994-2011 dönemi Bangladeş ekonomisi için aylık zaman serisi verilerini kullanarak enflasyon, ithalat ve ihracat arasında uzun ve kısa vadeli ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmaya göre uzun vadede ithalatta meydana gelen yüzde birlik bir artış enflasyonu sırasıyla yüzde üçten fazla artırmakta iken ihracatta meydana gelen yüzde birlik bir artış enflasyonu yaklaşık yüzde iki kadar azaltmaktadır. Yine, çalışmaya göre enflasyon ile ihracat arasında çift yönlü bir nedensellik, enflasyondan ithalata tek yönlü bir nedensellik vardır.

Alpha ve Pingfeng (2012)'de 1990-2013 yılları arasında Sierra Leone'de enflasyonun belirleyicilerini araştırmıştır. Kısa vadede enflasyon ile mal ve hizmet ithalatı arasında önemli bir ilişki olmadığını, uzun vadede ise ters yönlü ve önemli bir ilişki olduğunu belirlemiştir.

Khan ve Gill (2010) 1970-2007 arası verilerle ve EKK yöntemiyle Pakistan örneğinde enflasyonun belirleyicilerini ortaya koymaya çalışmıştır. Elde ettikleri sonuçlara göre ithalat değerindeki yüzde onluk bir artış TÜFE'yi yüzde bir buçuk artırmaktadır.

Dexter vd (2005) çalışmalarında Amerikan ekonomisinde ithalat, ihracat ve enflasyon arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Çalışmada 1967-1999 arasını 1967-1981 ve 1982-1999 olarak iki peridotta incelemiştir. 1967-1981 döneminde ihracat ile enflasyon arasında pozitif ve 1982-1999 döneminde ithalat ile enflasyon arasında negatif ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. İlk dönemde ithalattla enflasyon ve ikinci dönemde ihracatla enflasyon arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığını vurgulamışlardır.

Tek ülkeyi inceleyen çalışmalar içinde Türkiye'yi inceleyen en güncel çalışma Öksüzler'e aittir. Öksüzler (2019) Türkiye'de enflasyon, işsizlik ve dış ticaret arasındaki nedensellik ilişkisini 2014-2019 dönemine ait aylık veriler kullanarak incelemiştir. Çalışmada ne ithalat ile enflasyon ne de ihracat ile enflasyon arasında bir nedensellik ilişkisine rastlanılmıştır. Petek ve Çelik (2017) ise Türkiye'de 1990-2015 yılları arası aylık veriler kullanarak, enflasyon, ihracat, ithalat ve döviz kuru arasındaki ilişkinin ekonometrik analizini yapmıştır. Elde edilen bulgulara göre değişkenler uzun dönemde birlikte hareket etmektedir. Ayrıca döviz kuru ve ithalat ihracatın, enflasyon ve ihracat ise ithalatın nedeni olduğu tespit edilmiştir.

Ülke gruplarını inceleyen çalışmalardan Lim ve Sek (2014), ülkeleri yüksek enflasyona sahip ve düşük enflasyona sahip ülkeler olarak iki gruba ayırdıktan sonra enflasyon ile diğer değişkenler arasındaki kısa dönem ve uzun

dönem ilişkisi ARDL modeli ile araştırmıştır. Elde edilen sonuçlar mal ve hizmet ithalatının uzun ve kısa vadede düşük enflasyonlu ülkelerde enflasyon üzerinde negatif ve önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Yüksek enflasyonlu ülkelerde ise para arzı ve tüketim harcamalarının kısa ve uzun vadede enflasyonun belirleyicileri olduğu saptamıştır.

Özcan (2014) ise GMM dinamik panel veri yöntemi kullanarak 44 gelişmekte olan ülke için 2000-2009 arası enflasyon kaynaklarını belirlemiştir. Çalışmada ithalat ve ihracat yerine cari işlemler açığı kullanılmış ve cari işlemler açığındaki artışların enflasyonu hızlandırdığı sonucuna ulaşmıştır.

Osorio ve Ünsal (2013)'da GVAR ve SVAR modelleri kullanarak için 1986:1-2010:1 arası Asya kıtasındaki enflasyon dinamiklerinin nicel bir analizini yapmıştır. Çalışmada ithalatın, özellikle petrol ithalatçı ülkelerde, enflasyondaki değişmelerin yüzde kırk beşini açıkladığı tespit edilmiştir. İhracatın ise indirekt olarak enflasyonu etkilediği vurgulanmıştır.

Gylfason, T. (1997)'de 1985-1994 döneminde düşük, orta ve yüksek gelirli ülkelerde ihracat, enflasyon ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi regresyon analizi ile ortaya koymuştur. İncelenen dönemde enflasyonun sadece orta gelirli ülkelerde ihracatı düşürdüğünü ve büyümeyi yavaşlattığını tespit etmiştir.

Bu çalışmada, Türkiye ekonomisinde ihracat ve ithalatın enflasyon üzerindeki etkisi açıklanmaya çalışılmıştır. Tek ülkeyi inceleyen çalışmalar içinde Türkiye'yi inceleyen yoğun bir literatüre rastlanılmamıştır. Ayrıca çalışma bilindiği kadarıyla incelediği dönem ve kullandığı değişkenler farklılığıyla mevcut literatüre katkı sağlayacaktır.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünün ardından ikinci bölümde Türkiye ekonomisinde referans dönem içerisinde enflasyon, ihracat ve ithalat ile ilgili gelişmeler ele alınmıştır. Para politikası ile ilgili gelişmeler, Türkiye ekonomisinin ihracat ve ithalatının kalemleri ve dış ticarete en yoğun ekonomik ilişki kurduğu ekonomiler, ihracat ve ithalat rakamları ile açıklanmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise çalışmanın ampirik analizinde kullanılacak veri seti tanıtılmakta, kullanılan ampirik yöntemle ilişkin bilgiler aktarılmaktadır. Çalışmada elde edilen bulgular dördüncü bölümde yer almıştır. Tartışma ve sonuç bölümünde ise analizlerde elde edilen sonuçlara ilişkin genel bir değerlendirme yapılarak politika önerilerine yer verilmiştir.

## Türkiye’de 2000-2019 Dönemi İhracat, İthalat ve Enflasyon Gelişmeleri

Türkiye’nin yakın tarihi incelendiğinde, enflasyon, ihracat ve ithalatta yaşanan gelişmeler çeşitli dönüşümleri içeren ve küresel gelişmelerden büyük ölçüde etkilenen bir özelliğe sahiptir. Özellikle sahip olduğu kırılganlıklar sebebiyle küresel ve bölgesel gelişmeler ekonominin birçok iktisadi göstergesi üzerinde ciddi etkiler yaratmaktadır.

Gelişmekte olan birçok ekonomide olduğu gibi, Türkiye’de enflasyon kronik bir iktisadi problem olarak karşımıza çıkmaktadır. Oluşturulan ekonomi politikaları uzun yıllardır enflasyonla mücadele kapsamında yer alan uygulamalara yer vermiştir. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB)’nin ortaya koyduğu politikalar ekonomide fiyat istikrarını sağlamak üzerine kurulmuştur. Bu kapsamda enflasyon, Türkiye ekonomisinde her dönemde yer bulan güncel bir iktisadi problem olmuştur.

2000’li yılların başında krizlerin getirdiği iktisadi problemler ile mücadele eden Türkiye ekonomisi, önce örtük sonra açık enflasyon hedeflemesi uygulamıştır. TCMB, 2001 yılındaki krizden sonra dalgalı kur rejimine geçerek ekonomide kronikleşmiş enflasyon problemini çözmek ve kriz nedeniyle karşılaşılan belirsizlik ortamının etkilerinin enflasyon hedefinin başarıya ulaşmasında yaratacağı olumsuzlukları ortadan kaldırmak adına örtük enflasyon hedeflemesi seçilmiştir (Kara ve Orak, 2008, s.37).

Örtük enflasyon hedeflemesinin uygulandığı 2002-2005 döneminde enflasyon ile ilgili göstergeler iyileşmeye başlamıştır. Bununla birlikte enflasyon istenen düzeye yaklaşırken işsizlik oranında artış görülmemiş ve yüksek büyüme oranları yakalanmıştır (Peker, 2011, s.497).

2006 yılından itibaren Türkiye ekonomisinde açık enflasyon hedeflemesine geçiş yapılmıştır. Hedefleme türünün değişmesi ile başlayan dönemde enflasyon oranında hedeflerden sapmalar görülmüştür. Bunların sebepleri olarak ekonomiden kaçan sıcak para, petrol fiyatlarının yaşanan riskler nedeniyle artması ve 2008 krizi sayılabilir. Hedefi aşan enflasyon oranları beklenen enflasyonun da artmasına neden olmuştur. Ancak belirtmelidir ki Türkiye’nin enflasyon verisindeki hedeflerini gerçekleştirememesinin nedeni ekonomi politikası değil, dış dünyada yaşanan gelişmeler olmuştur. Ayrıca kriz döneminin ardından 2017 yılına kadar olan dönemde Türkiye’nin kendi

içindeki ve çevresel faktörler nedeniyle döviz kurlarında ciddi artışlar görülmüştür, bu nedenle girdi maliyetlerinde artış yaşanmış ve gerçekleşen enflasyon hedeflenen enflasyonun üzerinde oluşmuştur. (Durmuş, 2018, s.195,197).

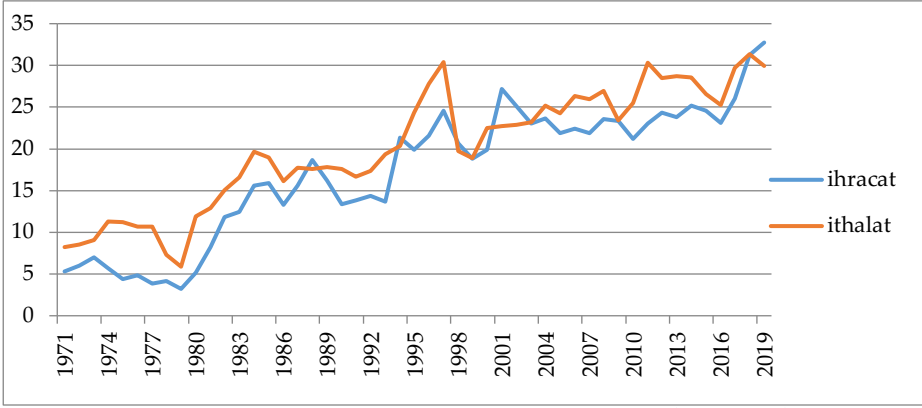
Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre Türkiye'nin en çok ihracat yaptığı ülkelerin başında Almanya gelmektedir. Coğrafi yakınlık, Almanya'da çok sayıda Türkün yaşaması, Türkiye'de kurulan Alman şirketleri ve kur farkının Türk mallarını göreceli olarak daha ucuz hale getirmesi bu durumun başlıca nedenleridir (Koşar, 2018, s.20). Bu ülkeleri İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri takip etmektedir. 2020 verilerine göre Türkiye'nin dış ticaret hacmi yaklaşık olarak 390 milyar \$ olarak oluşurken bunun yaklaşık 170 milyarı ihracat, 220 milyarı ithalat olarak gerçekleşmiştir (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2021).

2020 Aralık ayı verilerine göre Türkiye'nin en çok ihracat yaptığı mal grubu sanayi ürünleri olurken; bunların içerisindeki en büyük pay 25,5 milyar \$ ile otomotiv endüstrisine aittir. Bunu 18 milyar\$ ile kimyevi madde ve mamuller, 11 milyar\$ ile elektrik elektronik ürünleri takip etmektedir (Türkiye İhracatçılar Meclisi, 2021).

Küreselleşmenin artmasıyla birlikte ülkeler arasındaki alış verişin hacmi yükselmiş ve karşılıklı bağımlılıklar meydana gelmiştir. Özellikle gelişmekte olan ekonomilerin ülke içindeki iktisadi hedeflerini gerçekleştirmek için diğer ülkelerin ürettiği mal ve hizmete ihtiyaç duyması bir gelişmekte olan ülke olan Türkiye için ithalatın kapılarını açmıştır.

Türkiye'de 1980 sonrasında yaşadığı liberal dönüşümle birlikte ithalatın önündeki engeller kaldırılmış, böylelikle ithalatta ve dış ticaret açıklarında artışlar görülmüştür (Cenger ve Çütücü, 2018, s.489-490). 2006 yılı verileri incelendiğinde, oluşan 31,9 milyar \$ cari işlemler açığının 27 milyarının dış ticaretteki açıktan kaynaklandığı anlaşılmaktadır (Öz, 2007, s.15).

2018 döneminde ithalatın en önemli kalemini, toplam ithalatın %78,9'u ile imalat sanayi ürünleri oluşturmaktadır (Özden ve Ersan, 2019, s.1). 2020 Aralık dönemi verilerine göre ham madde ve ara mal grubundaki bu ürünlerin rakamsal değeri 16,2 milyar \$ olarak hesaplanırken, bu ürünleri 3,4 milyar ile yatırım, 2,7 milyar ile yatırım malları takip etmiştir. 2020 yılında Türkiye'nin en fazla ithalat yaptığı ülkeler Çin, Almanya ve Amerika Birleşik Devletleri olmuştur. Çin'in toplam ithalattaki payı %11,1, Almanya'nın %10,7 ve Rusya'nın %9 olmuştur (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2020). Aşağıdaki şekilde, Türkiye'nin 1971-2019 dönemine ait ihracat ve ithalat verileri gösterilmektedir.



Şekil 1. Türkiye Ekonomisinde 1971-2019 Dönemine Ait İhracat ve İthalat

Kaynak: Dünya Bankası

Şekle göre Türkiye'deki ihracat ve ithalat verilerinin yıllık değişimlerinde ciddi oynaklıklar göstermektedir. Özellikle ihracat ve ithalattaki kırılma düzeyindeki hareketler paralellik göstermektedir. Dahası, ele alınan dönemde bu iki değişken arasında regresyon analizi sonuçlarına göre (Tablo 1), ithalattaki %1'lik artış ihracatta %1.42 oranında bir artış meydana getirmektedir ve ithalattaki değişimler ihracattaki değişimlerin %90'ını açıklamaktadır. Kısaca, ithal edilen girdiler ile büyüme gerçekleştiren ekonomilerde geçerli olan bu durumun Türkiye için de geçerli olduğu görülmektedir.

Tablo 1. İthalatın İhracat Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken: İhracat						
İthalat	Katsayı	1.423675	Standart Hata	0.067467	t-ist. 21.10168	Prob. 0.0000
Sabit	Katsayı	-1.472964	Standart Hata	0.199448	t-ist. -7.385196	Prob. 0.0000
	Prob (F-ist.)	0.000000				
	R <sup>2</sup>	0.904526				

Diğer yandan 2000'li yılların başında yaşanan krizler neticesinde %50'nin üzerine çıkan enflasyon oranı daha önce belirtildiği üzere 2002-2005 ve 2006 sonrası dönemde oluşturulan enflasyonla mücadele programları neticesinde öncelikle belirli bir trend oluşturmuş daha sonra uzun yıllar %10'un altında seyretmiştir. Küresel kriz (2008 krizi, uluslararası faiz oranlarındaki artışlar vb.), ülkede yaşanan siyasi gelişmeler (belirli bir dönem hükümetin kurulmaması, darbe girişimi, siyasi gerginlikler, erken seçim vb.) nedenlere bağlı

olarak ülkeler arasındaki uluslararası ticaret hacmi değişmiş ve döviz kurlarının da etkisi ile enflasyonda yukarı yönlü hareketler izlenmiştir.

### Veri Seti ve Yöntem

Bu çalışmada, zaman serileri kullanılarak modelleme yapılmış, bağımlı değişken olarak enflasyon, açıklayıcı değişkenler için ithalat ve ihracat verileri, elde edilebilen en geniş veri aralığı olarak 1971-2019 dönemini kapsayacak biçimde oluşturulmuştur. Modelde yer alan serilere ait veriler Dünya Bankası veri tabanından elde edilmiştir. Böylece çalışmada kullanılacak referans model,  $LENF = X_0 + X_1LIHR + X_2LITH + u_t$  şeklinde tanımlanmıştır. LINF logaritması alınmış enflasyon oranını (tüketici fiyat endeksi), LIHR ve LITH logaritması alınmış –sırasıyla- ihracat ve ithalatın milli gelire oranını temsil etmektedir. Modelde yer alan tüm değişkenleri aynı türde (oran) analize dahil edebilmek amacıyla açıklayıcı değişkenlerin milli gelir içerisindeki payı seçilmiş ve tüm serilerin logaritmik değerleri kullanılmıştır. Analizde yer alan referans model Augmented Dickey-Fuller (ADF) birim kök, VAR analizi ve Johansen eş bütünleşme testiyle sınanmıştır. Çalışmada öncelikle serilerin durağanlık düzeyleri tespit edilmiştir. Bu bilgi ışığında model için geçerli olan uygun gecikme uzunluğu VAR analizi ile elde edilmiş olup, Johansen eş bütünleşme testi yapılmıştır. Seriler arasındaki uzun dönemli ilişkinin varlığı ile ilgili tespitten ardından normalize edilmiş eş bütünleşme denklemi elde edilmiştir.

### Bulgular

Zaman serileri ile yapılan analizlerle, serilerin sahip olduğu karakteristik özelliklerin tespiti sonraki aşamalarda uygulanacak testlerin belirlenmesi için gereklidir. Öncelikle yapılması gereken, serilerin hangi düzeyde durağan olduğunu belirlemektir. Bu doğrultuda boş hipotezi serilerin biri kök içermesi (durağan olmadığı) şeklinde tanımlanan Augmented birim kök testi sonuçları Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2. Augmented Dickey Fuller (ADF) Birim Kök Testi Sonuçları (Seviyede)**

MENF			MIHR			MITH			İstatistik
Sa- bitli	Sabitli ve Trendli	Sabit- siz ve Trend- siz	Sa- bitli	Sabitli ve Trendli	Sabit- siz ve Trend- siz	Sa- bitli	Sabitli ve Trendli	Sabit- siz ve Trend- siz	<b>Denklemler</b>
0.63	0.66	0.52	0.64	0.62	0.93	0.35	0.06	0.89	<b>Prob.* (Seviye)</b>
-1.28	-1.85	0.52	-	-1.92	0.93	-	-3.40	0.87	<b>t-ist.</b>
Seri birim kök içermektedir ve durağan değildir.			Seri birim kök içermektedir ve durağan değildir.			Seri birim kök içermektedir ve durağan değildir.			<b>Sonuç</b>

\*: %5 anlamlılık düzeyini göstermektedir.

Seviyede yapılan birim kök analizi sonuçlarına göre seriler birim kök içermektedir ve durağan değildir. Bu nedenle serilerin durağanlıkları birinci farkları alınarak yeniden test edilmiş ve sonuçlar Tablo 3'te gösterilmiştir.

**Tablo 3. Augmented Dickey Fuller (ADF) Birim Kök Testi Sonuçları (Birinci Farkta)**

MENF			MIHR			MITH			İstatistik
Sa- bitli	Sabitli ve Trendli	Sabit- siz ve Trend- siz	Sa- bitli	Sabitli ve Trendli	Sabit- siz ve Trend- siz	Sa- bitli	Sabitli ve Trendli	Sabit- siz ve Trend- siz	<b>Denklemler</b>
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	<b>Prob.* (1st)</b>
-	-6.24	-6.29	-	-6.08	-5.99	-	-6.66	-6.59	<b>t-ist.</b>
Seri birim kök içermektedir ve durağandır.			Seri birim kök içermektedir ve durağandır.			Seri birim kök içermektedir ve durağandır.			<b>Sonuç</b>

\*: %5 anlamlılık düzeyini göstermektedir.

Birim kök analizi yapılan serilerin birinci farkta tamamının durağan olduğu anlaşılmaktadır. Elde edilen bu bilgi, seriler arasında uzun dönemli bir ilişkinin varlığını sınamak açısından gerekli koşulun yerine geldiğini göstermektedir. Sonraki aşamada serilerin uygun gecikme uzunluğunun belirlenmesi için VAR analizi kullanılmıştır.

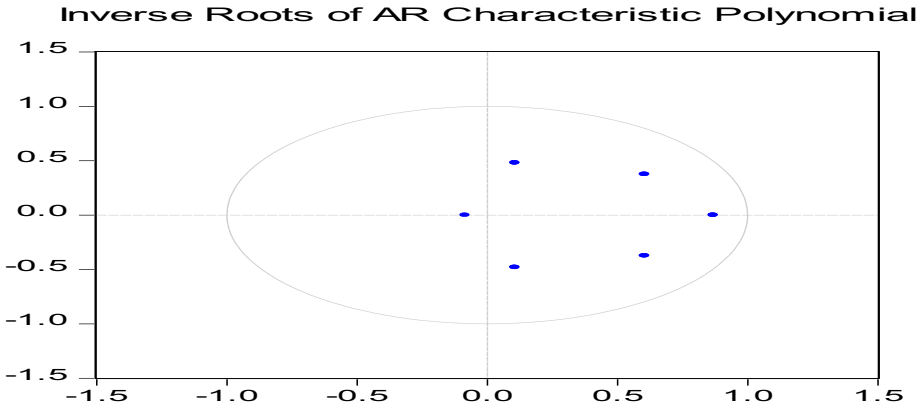
**Tablo 4. Uygun Gecikme Uzunluğunun Tespiti (VAR Analizi Sonuçları)**

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	-19.74608	NA	0.000615	1.119395	1.357913	1.208745
1	44.15542	113.9114	5.66e-05	-1.267627	<b>-0.671331*</b>	-1.044251
2	59.17271	<b>24.811117*</b>	<b>4.40e-05*</b>	<b>-1.52924*</b>	-0.575175	<b>-1.171847*</b>
3	62.14008	4.515558	5.82e-05	-1.266960	0.044891	-0.775533

Tablo 4'te yer alan VAR analizi sonuçlarına göre modele ait uygun gecikme uzunluğu 2 olarak tespit edilmiştir. Uygun gecikme uzunluğuna ait bilgi ışığında Tablo 5'te problemsiz bir modelde geçerli olan varsayımları sınamak amacıyla uygulanan diagnostik testlere ait sonuçlar yer almaktadır.

**Tablo 5. Diagnostik Test Varsayımları ve Sonuçları**

Diagnostik Test Varsayımı	Sonuç
H <sub>0</sub> : Modelde değişen varyans sorunu yoktur.	White-Prob. 0.1067, H <sub>0</sub> reddedilemez.
H <sub>0</sub> : Modelde otokolerasyon sorunu yoktur.	LM-Prob. 0.5961, H <sub>0</sub> reddedilemez.
H <sub>0</sub> : Modelde yer alan seriler normal dağılımlıdır.	Jarque-Bera-Prob. 0.9621, H <sub>0</sub> reddedilemez.



Elde edilen bulgulara göre modelde değişen varyans ve otokolerasyon sorunu bulunmamaktadır ve VAR, çember sınırları içinde kalan karakteristik polinomların ters kökleri ile durağanlık şartının sağlandığını göstermektedir. Ayrıca modelde yer alan serilerin normal dağılımlı olduğu varsayımı reddedilememiştir. Tablo 6 ve 7'de serilerin uzun dönemde eş bütünleşiklik durumlarını test eden Johansen eş bütünleşme testi sonuçlarına yer verilmiştir.



Trace (iz), Max-Eigen (maksimum öz değer) istatistikleri ve %5 kritik değerleri ile yorumlanan test sonuçları, aynı zamanda olasılık değerleri ile değerlendirilmektedir.

**Tablo 5. Johansen Eş Bütünleşme Testi Sonuçları (Trace Statistics)**

Eş Bütünleşme Sa- yısı	Öz Değer	İz Testi	%5'lik Kritik De- ğer	Olasılık De- ğeri*
r=0*	0.404511	52.83005	35.19275	<b>0.0003</b>
r≤1*	0.37743	29.98488	20.26184	<b>0.0024</b>
r≤2	0.143912	1.147594	9.164546	0.1188

**Tablo 6. Johansen Eş Bütünleşme Testi Sonuçları (Max-Eigen Statistic)**

Eş Bütünleşme Sa- yısı	Öz Değer	İz Testi	%5'lik Kritik De- ğer	Olasılık De- ğeri*
r=0*	0.404511	23.84516	22.29962	<b>0.0302</b>
r≤1*	0.37743	21.83729	15.89210	<b>0.0051</b>
r≤2	0.143912	7.147594	9.164546	0.1188

Johansen eş bütünleşme testi sonuçlarına göre referans modelde yer alan değişkenler arasında 2 adet uzun dönemli ilişki bulunmuştur. Elde edilen uzun dönemli ilişkinin diğer anlamı, serilerin eş bütünleşik oldukları ve uzun dönemde birlikte hareket ettikleridir. Eş bütünleşme testi sonuçlarından elde edilen normalize edilmiş eş bütünleşme denklemi aşağıdaki gibidir:

$$\text{LENF} = 17.31608 + 7.061006\text{LIHR} - 10.90641\text{LITH}$$

$$\text{Standart Hata} = (4.26640) \quad (1.49332)$$

(2.80217)

Normalize edilmiş eş bütünleşme denklemine göre, ihracat değişkeni enflasyon üzerinde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı etkiye sahipken, ithalat değişkeni enflasyon üzerinde negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir.

## Tartışma ve Sonuç

Makroekonomik hedeflerden biri olan fiyat istikrarını bozan birçok neden vardır. Bu nedenler klasik ve parasalcı görüşlere göre para arzındaki gereksiz büyüme iken Keynesyenlere göre de efektif talepteki büyümedir. Keynesyen toplam talep fonksiyonuna göre ihracat ekonomideki toplam talebi artırırken

ithalat toplam talebi azaltmaktadır Yapısalcı görüş ise enflasyonu diğer yapısal nedenlere bağlamaktadır.

Toplam talebin bileşenlerinden olan dış ticaret birçok faktörden etkilenebildiği gibi birçok makroekonomik göstergesi de etkileyebilmektedir. Çünkü uluslararası ticaret büyük oranda karşılıklı taleplerle ilgilidir ve talebin ekonomideki faktörler üzerinde önemli ölçüde etkisi olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Bu çalışmada, uluslararası ticaretin Türkiye ekonomisindeki enflasyon ile ilişkisi araştırılmıştır. 1971-2019 dönemine ait ihracat ve ithalatın milli gelire oranı açıklayıcı değişkenler olarak seçilirken, enflasyon verisi olarak tüketici fiyat endeksi kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, seriler birinci farkta durağanlaşmaktadır. Bu bilgi ışığında yapılan diagnostik testler neticesinde serilerin normal dağıldığı, modelin otokorelasyon ve değişen varyans sorunu içermediği ve VAR analizinin serilerin durağanlık teyit ettiği görülmüştür. Yapılan eş bütünleşme sonuçlarına göre Türkiye ekonomisinde 1971-2019 dönemi için,

- Araştırma modelinde yer alan enflasyon, ihracat ve ithalat değişkenleri eş bütünleşiktir ve uzun dönemde birlikte hareket etmektedir.
- İhracat, enflasyonu pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.
- İthalat, enflasyonu negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir.

Çalışmadan elde edilen sonuçlar gösteriyor ki, dış ticaret konusunda Keynesyen iktisadın varsayımlar, Türkiye ekonomisi için referans dönemde geçerlidir. İhracatın enflasyonu pozitif etkiliyor olması, toplam talebi artırarak talep enflasyonu yaratması şeklinde temellendirilebilir. Diğer yandan ithalat ile enflasyon arasındaki negatif ilişki, Türkiye'nin yurt dışından daha ucuza temin ettiği ara malların üretim maliyetlerini azaltması ile birlikte fiyatlar genel seviyesinin düşürmesi olarak açıklanabilir. Ayrıca ithalat ile birlikte ekonomideki toplam talebin azalması enflasyon üzerinde negatif bir etki göstermektedir.

Sonuç itibarıyla Türkiye ekonomisi, 1980'li yıllardan buyana dışa dönük büyüme modeli seçmiştir. Ancak çalışmanın bulgularına göre ihracat Türkiye'de enflasyon yaratmaktadır. Bu durum enflasyon hedeflemesi uygulayan Türkiye'de enflasyonu düşürmek için ihracattan kaynaklanan talep fazlasını gidermek için yurt içi üretim artırılmasını önemli kılmaktadır. Bu bağlamda üretici teşviklerinin devam ettirilmesi, özellikle sanayi sektörüne ucuz

girdi sağlayan politikalara ağırlık verilmesi önem arz etmektedir. Ayrıca ihracatın ithalata bağımlılığını azaltmak adına ekonomide yapısal değişikliklere gidilmesi, yurtdışından talep edilen ara ve sermaye mallarının yurtiçinde üretilmesinin hem büyümeyi hem de enflasyonu olumlu etkileyeceği düşünülmektedir. Türkiye’de kurlardaki aşırı oynaklığın dış ticaret ve enflasyon üzerindeki olumsuz etkilerini ortadan kaldırmak için kurlarda istikrar sağlayıcı mekanizmaların iyi işletilmesinin zorunluluğu öne çıkmaktadır. Ayrıca yurt içinde üretimi imkansız ara ve sermaye malların ithalatında, özellikle Türk Lirası’nın aşırı değer kaybettiği dönemlerde, düşük kur teşvik sistemi geliştirilmesi gerektiği düşünülmektedir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**An Empirical Analysis of the Effects of Exports and Imports on Inflation: The Period of 1971-2019**

\*

Mustafa Baylan - Enver Günay - Mustafa Karakuş-Onur Çelik  
*Sütçü İmam University - Sütçü İmam University - İskenderun Teknik University- Sütçü İmam University*

The reasons for the emergence of inflation have been discussed by many economic doctrines and discussed within the framework of different assumptions. Generally, with regard to the concept of inflation, there are four approach in literature: Monetary, Demand Pull, Cost Push and Structural Theory. However, some economic approaches explain the reasons of inflation with changes in supply while some express it as changes in demand. In Classical economics, inflation is evaluated by the quantity theory of money, it is explained by the increases in the money supply. According to the Classical approach, inflation in the economy is directly proportional to the percentage increase in the money supply.

On the other hand, Keynesian economic approach argues that increases in money supply will only create inflation at the level of full employment, and that inflation will not occur in underemployment due to falling interest rates and increasing investments.

The Monetarist approach claim that inflation is caused by increases in the money supply, on the other hand The Structuralist approach argues that inflation creates an increase in the money supply. According to the New Classical economics, negative shocks give rise to inflation when the money supply and the speed of circulation of money are constant.

New Keynesian approach accepts that monetary variables affect real factors; while The New Neo-Classical synthesis argues that the change in the money supply affects aggregate demand by changing interests/investments and creates changes in prices.

Turkey has struggled with inflation for many years and after 2003 it could reach on single-digit inflation rates. Due to the financial problems experienced after the 2008 crisis, inflation has entered an upward trend

again and reached double digits. With stability in financial markets together with the reduction of the impact of the crisis has begun to favorable inflation again. Inflation stemming from the exchange rate increases after 2014 was balanced by high interest policies. However the unpredicted fluctuations in the Exchange rate after 2018 - despite the shrinkage in demand caused by the high interest rate - brought inflation into an upward trend again due to the boosts in costs. Currently Central Bank of the Republic of Turkey applies high interest rates, low exchange rate policy.

In this study, it is aimed to investigate the effects of Turkey's exports and imports on the inflation (Consumer Price Index) empirically. Within the scope of the analysis, the logarithms of the annual series for the period 1971-2019 which are taken from the World Bank data are used. The series in the analysis are determined in Table 1:

*Table 1. Definition of the Variables*

Variables	Definition of the Variables	Symbols
Inflation	CPI	LENF
Exports	Total Exports to GDP	LIHR
Imports	Total Imports to GDP	LITH

The econometric model created to examine the effects of exports and imports on inflation is written as follows:

$$\text{LENF} = X_0 + X_1\text{LIHR} + X_2\text{LITH} + u_t$$

In the analysis, unit root and cointegration tests were used.

*Table 2. Augmented Dickey Fuller (ADF) Unit Root Test Results (Level)*

LENF			LIHR			LITH			Statistics
Inter-cept	Trend and Inter-cept	None	Inter-cept	Trend and Inter-cept	None	Inter-cept	Trend and Inter-cept	None	Equations
0.63	0.66	0.52	0.64	0.62	0.93	0.35	0.06	0.89	Prob.* (Level)
-1.28	-1.85	0.52	-1.24	-1.92	0.93	-1.84	-3.40	0.87	t-ist.
Series root.	unit contains	Series root.	unit contains	Series root.	unit contains	Series root.	unit contains	Series root.	Result

**Table 3. Augmented Dickey Fuller (ADF) Unit Root Test Results (1st Difference)**

MENF			MIHR			MITH			Statistics
Inter-cept	Trend and Inter-cept	None	Inter-cept	Trend and Inter-cept	None	Inter-cept	Trend and Inter-cept	None	Equiatons
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	Prob.* (Difference)
-6.22	-6.24	-6.29	-6.14	-6.08	-5.99	-6.69	-6.66	-6.59	t-ist.
Series unit does not contain root.			Series unit does not contain root.			Series unit does not contain root.			Result

According to results of the unit root test, series in level are not stationary at level but they are stationary at first difference.

**Table 4. Johansen Cointegration Test Results (Trace Statistics)**

Hypothesized No. of CE(s)	Eigenvalue	Trace Statistic	%5 Critical Value	Prob.**
r=0*	0.404511	52.83005	35.19275	<b>0.0003</b>
r≤1*	0.37743	29.98488	20.26184	<b>0.0024</b>
r≤2	0.143912	1.147594	9.164546	0.1188

**Table 5. Johansen Cointegration Test Results (Max-Eigen Statistic)**

Hypothesized No. of CE(s)	Eigenvalue	Trace Statistic	%5 Critical Value	Prob.**
r=0*	0.404511	23.84516	22.29962	<b>0.0302</b>
r≤1*	0.37743	21.83729	15.89210	<b>0.0051</b>
r≤2	0.143912	7.147594	9.164546	0.1188

As shown as the results of Johansen cointegration test, two cointegration has been determined between the series. In other words, the series move together in the long run.

$$\text{LENF} = 17.31608 + 7.061006\text{LIHR} - 10.90641\text{LITH}$$

(4.26640)            (1.49332)            (2.80217)

In the normalized cointegration equation, it is concluded that exports and imports have a statistically significant effect on inflation. Exports have a positive relationship with inflation, while imports have a negative relationship.

As a result, it is seen to have a significant effect on the export and import of inflation in Turkey. It is understood that Keynesian demand-side

approach to the explaining the variation in inflation is valid for Turkish economy. The positive effect of exports on inflation can be explained as the increase in demand in the economy. Moreover, the negative effect of imports on inflation can be interpreted as relatively cheaper inputs provided by imports.

## Kaynakça / References

- Alpha, M. E. and Pingfeng, L. (2015). The determinants of inflation in Sierra Leone: A cointegration analysis. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 6(6), 121-131.
- Cenger, H. ve Çütçü, İ. (2018). İthalattaki değişimin genç işsizliğe etkisi: Türkiye ekonomisi üzerine ekonometrik bir uygulama. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 8, 485-503.
- Dexter, A. S., Levi, M. D. and Nault, B. R. (2005). International trade and the connection between excess demand and inflation. *Review of International Economics*, 13(4), 699-708.
- Durmuş, H. (2018). Türkiye’de enflasyon hedeflemesi: Örtük enflasyon ve açık enflasyon dönemleri üzerine bir değerlendirme. *Sürt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 181-201.
- Gylfason, T. (1997). *Exports, inflation, and growth*. International Monetary Fund, 11.03.2021 tarihinde [https://www.elibrary.imf.org/doc/IMF001/02248-9781451854138/02248-9781451854138/Other\\_formats/Source\\_PDF/02248-9781451899559.pdf](https://www.elibrary.imf.org/doc/IMF001/02248-9781451854138/02248-9781451854138/Other_formats/Source_PDF/02248-9781451899559.pdf) adresinden erişildi.
- Kara, A H. ve Orak, M. (2008). *Enflasyon hedeflemesi*. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, 16.03.2021 tarihinde [https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/6d56677c-1a8e-4a26-a4be-e4935b9a8533/kara\\_orak.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKS-PACE-6d56677c-1a8e-4a26-a4be-e4935b9a8533-m3fBal-](https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/6d56677c-1a8e-4a26-a4be-e4935b9a8533/kara_orak.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKS-PACE-6d56677c-1a8e-4a26-a4be-e4935b9a8533-m3fBal-) adresinden erişildi.
- Khan, R. E. A. and Gill, A. R. (2010). Determinants of inflation: A case of Pakistan (1970-2007). *Journal of Economics*, 1(1), 45-51.
- Lim, Y. C. and Sek, S. K. (2014). An examination on the determinants of inflation. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(7), 678-682.
- Mukit, D.M. and Shafiullah, A. Z. M. (2014). Export, Import and Inflation: A study on Bangladesh. *Amity Global Business Review*, 9, 46-55, 11.03.2021 tarihinde [https://www.researchgate.net/publication/270450475\\_Export\\_Import\\_and\\_Inflation\\_A\\_study\\_on\\_Bangladesh](https://www.researchgate.net/publication/270450475_Export_Import_and_Inflation_A_study_on_Bangladesh) adresinden erişildi.

- Munepapa, M. and Sheefeni, J.P. (2017). The impact of import on inflation in Nambia. *European Journal of Business, Economics and Accountancy*, 5(2), 43-51.
- Osorio, C. ve Unsal, D. F. (2013). Inflation dynamics in Asia: Causes, changes, and spillovers from China, *Journal of Asian Economics*, 24, 26-40.
- Öksüzler, S. H. (2019). *Türkiye’de enflasyon, işsizlik ve dış ticaret ilişkisi: 2014-2019*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Öz, S. (2007). Türkiye’nin dış ticaret açığı: Boyutu, yapısı ve nedenleri. *TÜSİAD - Sabancı Üniversitesi Rekabet Forumu*. 16 Mart 2021 tarihinde [https://ref.sabanciuniv.edu/sites/ref.sabanciuniv.edu/files/dis\\_ticaret\\_acigi\\_taslak\\_makale.pdf](https://ref.sabanciuniv.edu/sites/ref.sabanciuniv.edu/files/dis_ticaret_acigi_taslak_makale.pdf) adresinden erişildi.
- Özcan, B. (2014). Gelişmekte olan ekonomilerde enflasyonun belirleyicileri: Dinamik panel veri analizi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 33-53.
- Özden, A. ve Ersan, Ö. (2019). *Türkiye’nin dış ticaret performansı*. A&T Bank, Ekonomik Araştırmalar Bölümü, 16 Mart 2021 tarihinde [https://atbank.com.tr/documents/TURKIYE%20DIS%20TICARETI\\_MAYIS%20%202019.PDF](https://atbank.com.tr/documents/TURKIYE%20DIS%20TICARETI_MAYIS%20%202019.PDF) adresinden erişildi.
- Peker, H. S. (2011). Türkiye’de enflasyon ve enflasyon hedeflemesi uygulamasının değerlendirilmesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(22), 487-506.
- Petek, A. ve Çelik, A. (2017). Türkiye’de enflasyon, döviz kuru, ihracat ve ithalat arasındaki ilişkinin ekonometrik analizi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 54( 626), 69-87.
- Sahoo, M. ve Sethi, N. (2018). The dynamic relationship between export, import and inflation: Empirical evidence from India. *The Indian Economic Journal*, 66(3-4), 294-311.
- Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı. (2021). *Dış ticaret istatistikleri*. 16 Mart 2021 tarihinde <https://ticaret.gov.tr/istatistikler/bakanlik-istatistikleri/gumruk-istatistikleri/dis-ticaret-verileri> adresinden erişildi.
- Türkiye Cumhuriyeti Ticaret Bakanlığı. *Dış ticaret, ticaret, esnaf ve kooperatiflere ilişkin geçici idari veriler*. 2020 yılı aralık ayı veri bülteni, 16 Mart 2021 tarihinde <https://ticaret.gov.tr/data/5ff41c4513b876810ccc68a7/2020%20Y%C4%B1%C4%B1%20Aral%C4%B1k%20Ay%C4%B1%20Veri%20Bu%CC%88lteni.pdf> adresinden erişildi.
- Türkiye İhracatçılar Meclisi, İhracat rakamları, 16 Mart 2021 tarihinde <https://tim.org.tr/tr/ihracat-rakamlari> adresinden erişildi.
- Ulfa, N. ve Abbas, T. (2018). The effect of export and import on inflation in Indonesia period 1990-2016. *Journal of Maliksussaleh Public Economics*, 1(2), 60-64.



World Bank. *World development indicators*. 17 Mart 2021 tarihinde <https://data-bank.worldbank.org/source/world-development-indicators> adresinden erişildi.

Yee, L. S., WaiMun, H., Zhengyi, T., Ying, L. J. and Xin, K. K. (2016). Determinants of export: Empirical study in Malaysia. *Journal of International Business and Economics*. June 2016, 4(1), 61-75.

### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Baylan, M., Günay, E., Karakuş, M. ve Çelik, O. (2021). İhracat ve ithalatın enflasyon üzerindeki etkilerine ilişkin tarihsel bir analiz: 1971-2019 dönemi. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi* , 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1662-1683. DOI: 10.26466/opus.903068.

## Öğrenci ve Öğretmenlerin Covid-19 Salgını Dönemindeki Uzaktan Eğitim Algısı: Bir Metafor Analizi

DOI: 10.26466/opus.913396

\*

Murat Çokyaman\* - Menderes Ünal\*\*

\* Dr. Öğr., Ahi Evran Üniversitesi/Eğitim Bilimleri ABD, Kırşehir/Türkiye

E-Posta: [m.cokyaman@hotmail.com](mailto:m.cokyaman@hotmail.com)

ORCID: [0000-0002-9682-5036](https://orcid.org/0000-0002-9682-5036)

\*\* Doç. Dr., Ahi Evran Üniversitesi/Eğitim Fakültesi, Kırşehir/Türkiye

E-Posta: [menderesunal@gmail.com](mailto:menderesunal@gmail.com)

ORCID: [0000-0001-9439-3308](https://orcid.org/0000-0001-9439-3308)

### Öz

*Bu çalışma Covid-19 salgını döneminde gerçekleştirilen uzaktan eğitim faaliyetlerine yönelik öğrenci ve öğretmen algılarının metafor analizi ile ortaya çıkarılmasını amaçlayan olgubilim deseni ile tasarlanmış nitel bir araştırmadır. Çalışmaya 135 öğretmen, 128 öğrenci olmak üzere toplam 263 kişi katılmıştır. Araştırma verileri geliştirilen ölçme aracı ile Google formlar üzerinden çevrimiçi toplanmıştır. Çalışmada elde edilen verilerin analizinde içerik analizi kullanılmıştır. Katılımcılar tarafından uzaktan eğitimle ilgili oluşturulan metaforlar incelendiğinde, uzaktan eğitim ile ilgili erişim, esneklik, eğitim, etkileşim ve duyuşsal kategorileri ortaya çıkmıştır. Oluşturulan metaforların nitelikleri incelendiğinde hem öğrencilerin hem de öğretmenlerin uzaktan eğitime yönelik genellikle olumlu algılara sahip oldukları sonucu ortaya çıkmıştır. Öğrencilerin çoğunluğu eğitim, erişim ve esneklik kategorilerinde olumlu algılara sahipken etkileşim ve duyuşsal kategorilerinde olumsuz algılara sahip olduğu öte yandan öğretmenlerin erişim dışında tüm kategorilerde olumlu algılara sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda uzaktan eğitim sistemlerinin tasarlanması, eğitim sistemine entegrasyonu ve uygulanması sürecinde alınacak kararlarda duyuşsal, erişim ve etkileşim kategorilerindeki olumsuz algıların; eğitim ve esneklik kategorilerindeki olumlu algıların göz önünde bulundurulması önerilmektedir.*

### Anahtar

*Uzaktan Eğitim, Covid-19, Metafor Analizi.*

### Kelimeler:

## Distance Education Perceptions of Students and Teachers during Covid-19 Epidemic: A Metaphor Analysis

\*

### Abstract

*This study is qualitative research with a phenomenological design that aims to reveal perceptions of students and teachers about distance education carried out during the Covid-19 epidemic period. 135 teachers and 128 students participated in the study. Research data were collected online via Google forms with a data collection tool developed by the researchers. Content analysis was used in the analysis of the data. As a result, it was concluded that both students and teachers had positive perceptions about distance education. When the metaphors about distance education created by the participants were examined, the categories of access, flexibility, education, interaction and affective were emerged. When metaphors were examined, it was found that both students and teachers generally had positive perceptions of distance education. While most of the students had positive perceptions in the education, access and flexibility categories, it was concluded that they had negative perceptions in the interaction and affective categories; on the other hand, teachers had positive perceptions in all categories except access. In this context, in the decisions to be taken during the design, integration and implementation of distance education systems, it is suggested to consider the negative perceptions in affective, access and interaction categories and positive perceptions in education and flexibility categories.*

**Keywords** Distance Education, Covid-19, Metaphor Analysis.

:

## Giriş

Bireylerin gereksinim ve ihtiyaçları eğitim öğretim faaliyetlerinin nasıl yürütüleceğini belirleyen en önemli faktörlerden bir tanesidir. İçinde bulunduğumuz 21. yüzyılda, bilgi ve iletişim teknolojileri hızla gelişmekte neredeyse her gün yeni kavramlar ve uygulamalar hayatımıza girmektedir. Teknolojideki bu değişim her alanda olduğu gibi eğitim alanında da insanların ihtiyaç ve gereksinimlerini günden güne değiştirmektedir. Noam (1995) “eskiden insanlar bilgiye gelirdi ve bilgi üniversitelerdeydi; gelecekte ise insanlar nerede olurlarsa olsunlar bilgiler onlara gelecektir” (akt. Moore, 2002) şeklindeki ifadesi aslında eğitim ve öğretimde bir paradigma değişikliğinin olabileceğinin bir göstergesidir, dolayısıyla dijital çağ olarak da adlandırılan bu dönemde bireyler kendilerine zaman ve mekân bağımsızlığı sağlayacak, kendilerini daha özgür hissettikleri esnek bir öğrenme anlayışına yönelmektedir. Bu bağlamda uzun yıllardır alışlagelen yüz yüze eğitime alternatif olarak uzaktan eğitim kavramı karşımıza çıkmaktadır.

Uzaktan eğitim geleneksel yüz yüze öğretme-öğrenme etkinliklerinin sınırlılıklardan dolayı sınıf içi etkinliklerin yürütülme olanağının bulunmadığı durumlarda, bu etkinlikleri planlayan, uygulayan ve öğrenciler arasındaki iletişim ve etkileşimin farklı eğitim ortamlarıyla sağlandığı bir öğretim yöntemidir (Alkan, 1987). Moore ve Kearsley (1995) ise uzaktan eğitimi öğrenci ve öğretmenlerin farklı mekânlarda bulunduğu, özel ders tasarımları ile öğretim yöntemlerinin uygulanmasını ve çeşitli teknolojilerinin kullanılmasını gerektiren, planlı, kurumsal ve yönetsel bir düzenleme olarak tanımlamaktadır. Her iki tanım incelendiğinde uzaktan eğitim öğrenci ve öğretmenin yüz yüze olmadığı durumlarda çeşitli teknolojik araçlar vasıtasıyla öğrenme ve öğretme etkinliklerinin gerçekleştirilmesi olarak tanımlanabilir.

Avrupa Uzaktan Öğretim Üniversiteler Birliğinin (EADTU) Excellence projesine göre, uzaktan eğitimin temel özellikleri erişilebilirlik, esneklik, etkileşim ve bireyselleştirme olarak belirlenmiş ve bu özelliklerin geliştirilmesi hedeflenmiştir (EADTU, 2013; akt. Demir, 2014). Bu özellikler düşünüldüğünde uzaktan eğitimin hem avantajları hem de dezavantajları bulunmaktadır. Uzaktan eğitimin avantajları düşük maliyetli olması, uygulamada standart sağlayabilmesi, daha kolay kitle

eğitimi yapılabilmesi, ihtiyaç duyulan yer ve zamanda yapılabilmesi, çok yönlü olması, yüz yüze eğitim alamayan dezavantajlı grupların eğitime dâhil edilebilmesi, bireye öğrenmeyle ilgili sorumluluk kazandırması vb. olarak sıralanabilir (Akyürek, 2020; Arat ve Bakan, 2014; Elcil ve Şahiner, 2014; Gökbulut, 2021).

Uzaktan eğitimin uygulamalı dersler için etkili olmaması, karşılıklı etkileşim sınırlılığı, öğrenenlerin sosyalleşmesini engellemesi, iletişim teknolojilerine bağımlılık, uygun donanımın herkesin sahip olamaması, teknik aksaklıklar, bireysel veya bağımsız öğrenme alışkanlığı olmayan öğrencilerin motivasyonlarının düşük olması, ölçme ve değerlendirmede yaşanan zorluklar, teknolojiye yabancı bireylerin problem yaşaması, anında tam olarak dönüt verilememesi gibi özellikleri dezavantajları olarak söylenebilir. (Demir, 2014; Karataş 2008; Kılınc, 2015; Umurhan, 2014; Uşun, 2006). Bu avantaj ve dezavantajlarının eş zamanlı ve eş zamanlı olmayan uzaktan eğitim türlerine göre değişebileceği de göz önünde bulundurulmalıdır. Bu bağlamda öğrenci ve öğretmenin aynı anda çevrimiçi derse katıldıkları eş zamanlı uzaktan eğitimin, öğrencilerin kendine en uygun zamanda çevrimiçi derse katıldığı eş zamanlı olmayan uzaktan eğitime göre daha fazla avantajının olduğu söylenebilir.

Uzaktan eğitimin belli başlı dezavantajlarına rağmen, dijitalleşmenin etkisiyle beraber kullanım alanının genişlediği görülmektedir. Güçlü (2016) uzaktan eğitimin çağdaş bir eğitim yaklaşımı olduğunu vurgulamakta; hızlı ve etkin bir eğitim yöntemi olarak görüldüğü için yoğun bir şekilde kullanıldığını belirtmektedir. Yükseköğretim Kurulu verilerine göre Türkiye’de yükseköğretimde uzaktan eğitime kayıtlı öğrenci sayısı 2014-2015 eğitim-öğretim yılında 59882 iken bu sayı 2018-2019 eğitim-öğretim yılında 82457 olmuştur 5 yıllık sürede neredeyse yarıya yakın bir artış olduğu söylenebilir.

2019 yılında Çin’de başlayarak tüm dünyaya yayılan Covid-19 salgını nedeniyle uzaktan eğitim kavramı sıklıkla telaffuz edilmeye başlanmıştır. Küresel çaptaki bu salgın nedeniyle birçok ülkede okullar tatil edilmiş ve bazı ülkelerde uzaktan eğitim yoluyla dersler telafi edilmeye çalışılmıştır. Türkiye de uzaktan eğitimin en çok kullanıldığı ülkelerden biridir. Öncelikle mesajlaşma uygulamalarındaki öğrenci-öğretmen gruplarıyla başlayan uzaktan eğitim veya etkileşim, telekonferans sistemine dayanan karşılıklı görüşme programlarıyla devam etmiştir. Uzaktan eğitim,

yükseköğretimde üniversitelerin uzaktan eğitim programları ile bir düzene oturtulurken, ilk ve ortaöğretimde hali hazırda kullanılan Eğitim Bilişim Ağı (EBA) ile öğrencilere uzaktan eğitim desteği sağlanmıştır. Bu bağlamda öncelikle EBA içeriğindeki mevcut imkânlarla Milli Eğitim Bakanlığının (MEB) müfredatını takip eden ders anlatım videolarının yayınlandığı EBA TV eklenmiştir. Daha sonra EBA canlı ders uygulaması ile öğrencilerin kendi öğretmenleriyle canlı olarak uzaktan eğitim almaları sağlanmıştır.

Covid-19 salgınının ilk dönemindeki uzaktan eğitim faaliyetlerinde her öğrenci ve öğretmen, kendi imkân ve kişisel durumuna göre farklı uzaktan eğitim araçlarından faydalanmıştır. Dolayısıyla herkesin zihninde farklı bir uzaktan eğitim algısı oluşmaktadır. Örneğin, bazı öğretmen veya öğrenciler gönüllü olarak uzaktan eğitim faaliyetlerine katılıyor olabilirken bazıları çeşitli zorunluluklardan dolayı katılıyor olabilir ya da kimileri bu durumu faydalı buluyorken kimileri de yararsız olduğunu düşünebilir. Bu bağlamda bireylerin zihinlerindeki uzaktan eğitim algısının ortaya konulması önem taşımaktadır. Yılmaz ve Güven (2015) uzaktan eğitimle ilgili yaşanan deneyimler ve bu konuda bilgi sahibi olmanın uzaktan eğitime yönelik algılarını ve bu algıların da uzaktan eğitimden elde edilen başarıyı etkilediğini ifade etmektedir. Konu ile ilgili yapılan çeşitli çalışmalarda uzaktan eğitime yönelik olumlu algılara sahip olmanın eğitimden elde edilen başarı düzeyi ve öğrenci performansları arasında olumlu bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur (İbicioğlu ve Antalyalı, 2005; İrani, Telg, Scherler ve Harrington, 2003; Kırallı ve Alcı, 2016). Benzer şekilde Schutz ve Pekrun (2007) olumsuz algıların öğrencilerin öğrenme ve başarı düzeyini olumsuz etkilediğini ifade etmektedir. Dolayısıyla öğrenci ve öğretmenlerin uzaktan eğitimi algılama biçimleri yüz yüze eğitimin yapılamadığı bu dönemde gerçekleştirilen uzaktan eğitim faaliyetlerinin etkililiği ve geleceği ile ilgili ipuçları ortaya koyabilir.

Bu çalışma ile öğrenci ve öğretmenlerin uzaktan eğitime yönelik algıların metaforlar aracılığıyla ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırma özelinde uzaktan eğitim kavramı ile Covid-19 salgınının ilk döneminde yüz yüze yapılamayan eğitim faaliyetlerini telafi etmek için uzaktan eğitim programları, telekonferans sistemine dayanan programlar ve mesajlaşma uygulamalarındaki öğrenci-öğretmen grupları üzerinden

yapılan eğitim-öğretim faaliyetleri kastedilmektedir. Araştırmanın amacı doğrultusunda şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğrencilerin uzaktan eğitime ilişkin metaforik algıları nedir?
2. Öğretmenlerin uzaktan eğitime ilişkin metaforik algıları nedir?
3. Öğrenci ve öğretmenlerin uzaktan eğitime yönelik metaforik algılarındaki benzer ve farklı noktalar nelerdir?

Literatürde uzaktan eğitim algılarının metaforlar aracılığıyla tespit edilmesine yönelik çeşitli çalışmalar bulunmaktadır (Aydoğdu 2008; Aykaç ve Çelik, 2014; Çivril, Aruğaslan, Özkara, 2018; Erten, 2020; Fidan, 2017; Tuncay ve Özçınar, 2009, Yılmaz ve Güven 2015). İlgili çalışmalar incelendiğinde örneklemin genellikle öğrenciler, öğretmen veya öğretmen adaylarından birinin oluştuğu görülmektedir. Aykaç ve Çelik (2014) diğerlerinden farklı olarak hem öğretmen hem de öğretmen adayları üzerinde çalışmıştır. Bu çalışmada ise konuyla ilgili yapılan diğer çalışmalardan farklı olarak değişik kademelerdeki hem öğrenci hem de öğretmenlerin algılarının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca araştırmanın Covid-19 salgını dönemindeki uzaktan eğitim ile ilgili yapılan ilk metafor çalışmaları arasında olacağı düşünülmektedir.

## Yöntem

Bu çalışma öğrenci ve öğretmenlerin uzaktan eğitimle ilgili algılarının metaforlar aracılığıyla ortaya konulmasını amaçlayan olgubilim deseni ile tasarlanmış nitel bir araştırmadır. Olgubilim çalışmaları ile günlük deneyimlerimizin doğası veya anlamı hakkında daha derin bir anlayış kazanmak amaçlanmaktadır (Patton, 2002). Bu bağlamda araştırılacak olgular günlük yaşamda sıklıkla tecrübe edilen ancak derinlemesine ve ayrıntılı görüş sahibi olunamayan duygular, ilişkiler, kültürler, olaylar vb. olabilir. Böylelikle tümüyle bize yabancı olmayan aynı zamanda tam anlamıyla kavrayamadığımız olguları ayrıntılı bir şekilde araştırmayı amaçlayan çalışmalar için olgu bilim uygun bir araştırma zemini oluşturur. Öte yandan elde edilen sonuçların nitel araştırmanın doğası gereği kesin ve genellenebilir olmayacağı unutulmamalıdır çünkü bu çalışma deseniyle bir olgunun daha iyi tanınması ve anlaşılmasına yardımcı olacak örnekler, açıklamalar ve yaşantılar ortaya konulabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu bağlamda araştırmadan elde edilen

sonuçların genellenmesi değil uzaktan eğitimle ilgili zengin ve ayrıntılı görüşlerin metaforlarla ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

## Evren ve örneklem

Çalışma evreni İç Anadolu Bölgesinde yer alan bir şehirdeki öğrenci ve öğretmenlerden oluşmaktadır. Çalışmada içinde bulunulan salgın dönemi nedeniyle uygun örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Uygun örnekleme, ulaşılabilirlik ve elverişlilik esasına dayalı olup araştırma verilerinin hızlıca toplanmasını sağlayan bir örneklem yöntemidir (Berg, 2001). Katılımcılardan uzaktan eğitimle ilgili bir metafor oluşturmaları istenmiştir. Toplanan veriler sonucu 314 katılımcı formu doldurmuştur. Elde edilen veriler incelenerek metafor özelliği göstermeyen veriler araştırmadan çıkartılmış ve toplam katılımcı sayısı 135 öğretmen, 128 öğrenci olmak üzere 263 olarak tespit edilmiştir. Öğretmen ve öğrencilere ait demografik özellikler Tablo 1 ve Tablo 2’de sunulmuştur.

*Tablo 1. Öğretmenlere ait demografik özellikler*

Demografik Özellikler	Tür	f	%
Cinsiyet	Kadın	64	52,6
	Erkek	71	47,4
Okul Kademesi	İlkokul	24	16,4
	Ortaokul	72	51,9
	Lise	28	20,7
	Anaokulu	11	8,1
	Diğer	3	2,9
Okul Türü	Devlet	132	97,8
	Özel	3	2,2
Kıdem	0-5 yıl	26	19,3
	6-10 yıl	31	23,0
	11-15 yıl	35	25,8
	16-20 yıl	19	14,1
	20 yıl üzeri	24	17,8
Branş	Güzel Sanatlar ve Spor (Beden-Resim-Müzik)	12	8,8
	Bilişim Tek.	4	3,0
	Fen Bilimleri	13	9,6
	Yabancı dil (İngilizce-Almanca-Arapça)	26	19,2
	Matematik	15	11,1
	Okul Öncesi	11	8,1
	Sınıf Öğretmeni	20	14,8
	Sosyal Bilgiler (Tarih-Coğrafya)	13	9,6
	Türkçe ve Edebiyat	13	7,7
	Diğer	8	5,8



Cinsiyet ve kıdem boyutlarında dengeli bir dağılım olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu ortaokul öğretmeni ve devlet okullarında çalışmaktadır. Branş bazında en yüksek katılımın İngilizce branşında olduğu görülmektedir.

*Tablo 2. Öğrencilere ait demografik özellikler*

Demografik Özellikler	Tür	f	%
Cinsiyet	Kız	73	57
	Erkek	55	43
Okul Kademesi	Ortaokul	67	52,3
	Lise	24	18,8
	Üniversite	37	28,9
Okul Türü	Devlet	125	97,8
	Özel	3	2,2

Tablo incelendiğinde katılımcıların cinsiyet dağılımının birbirine yakın olduğu, katılımcıların yarısından fazlasının ortaokul öğrencisi olduğu ve neredeyse tamamına yakınının devlet okullarında öğrenim gördükleri söylenebilir.

### Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada katılımcıların “uzaktan eğitim” ile ilgili algılarını ortaya çıkarmak amacıyla Google formlar üzerinden bir veri toplama aracı hazırlanmıştır. Hazırlanan form için 3 eğitim bilimleri uzmanından görüş alınmıştır. Veri toplama aracının ilk bölümü demografik özelliklerinin tespitine yöneliktir. Bu bölümde katılım durumunun öğrenci veya öğretmen olmasına göre demografik özellik değişkenleri farklıdır. İkinci bölümde ise katılımcıların uzaktan eğitim deneyimlerini belirlemek amaçlanmıştır. Son bölümde ise uzaktan eğitime ait metaforların belirlenmesi için katılımcılardan “Uzaktan Eğitim ..... gibidir, çünkü .....” cümlesini tamamlamaları istenmiştir. Hazırlanan veri toplama aracının bağlantı adresi katılımcılarla elektronik ortamda paylaşılarak veriler toplanmıştır.

## Verilerin Analizi

Çalışmada elde edilen metaforların içerik analizi yapılmıştır. Uzaktan eğitimle ilgili zengin ve ayrıntılı görüşleri ortaya çıkarmak için metaforlardan yararlanılmıştır. Aykaç ve Çelik (2014) metaforları kavramların anlaşılması için zihinsel süreçleri düzenlemek adına günlük hayatımızda bilinçli veya bilinçsiz olarak kullandığımız, benzetmeler aracılığıyla anlamlandırma ve somutlaştırma araçları olarak tanımlamaktadır. Yıldırım ve Şimşek (2006) mecaz odaklı bir çalışmada bir veya birkaç soruyla araştırılan olgu, olay ve konu ile ilgili çok zengin veriler elde edilebileceğini belirtmektedir. Üretilen her bir mecaz kişinin kendi bakış açısı, yaşantı ve deneyimi etrafında şekillenmektedir. Dolayısıyla mecazlar bir kavram ile ilgili belki de yüzlerce kelimenin anlatamayacağı bir manzara ortaya koyar ki Sackmann (1989) bu durumu yani mecazların görsel gücünün -karmaşık bir hikâyeyi görseller kullanarak aktarması- onları çok etkili ve güçlü iletişim araçları haline getirdiğini belirtmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

## Bulgular

Araştırma bulguları, metaforları olumlu-olumsuz ve kategori-tema olmak üzere, iki boyutta tablolandırılmıştır ve araştırma problemlerine göre başlıklar altında sunulmuştur. Ayrıca metaforlarla ilgili bulgulardan önce araştırma grubunun uzaktan eğitim deneyimleri ve kullanım durumlarına ilişkin bilgiler sunulmuştur.

### Öğrencilerin uzaktan eğitim algılarına ilişkin bulgular

Öğrencilerin uzaktan eğitime ilişkin metaforların ortaya çıkarılması ve bunların anlaşılır bir şekilde analiz edilebilmesi için öncelikle öğrencilerin uzaktan eğitim deneyimlerinin olup olmadığı, uzaktan eğitimi kullanım sıklıkları ve kullandıkları uzaktan eğitim platformlarının incelenmesi gerekmektedir. Tablo 3'te öğrencilerin uzaktan eğitim kullanım durumlarına ilişkin bilgiler yer almaktadır.

**Tablo 3. Öğrencilerin uzaktan eğitim kullanım durumları**

Boyut	Durum	f	%
Uzaktan Eğitim Deneyimi	Evet	122	95,3
	Hayır	6	4,7
Uzaktan Eğitim Kullanım Sıklığı	Haftalık 1-5 ders arasında	52	40,6
	Haftalık 6-10 ders arasında	50	39,1
	Haftalık 11-15 ders arasında	15	11,7
	Haftalık 15 ders üzeri	5	3,9
	Hiç	6	4,7
Tür	EBA Canlı Ders	79	-
	Mesajlaşma uygulamalarındaki sınıf grupları	61	-
	Telekonferans programları	57	-
	Üniversitelerin uzaktan eğitim programları	23	-
	Diğer sosyal medya araçları	2	-

Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılan öğrencilerin sadece %4,7'sinin aktif bir şekilde uzaktan eğitim deneyimi olmadığı anlaşılmaktadır. Uzaktan eğitim kullanımlarında ise haftalık 1-5 ders arası ve 6-10 ders arası sıklığının en çok orana sahip oldukları görülmektedir. Uzaktan eğitimde platformları incelendiğinde ise en çok EBA canlı dersin tercih edildiği görülmektedir. Kullanılan platformlar sorusunda birden fazla tür işaretlenebildiği için yüzdelik oranlar hesaplanmamıştır. Bu veriler ışığında araştırmaya katılan öğrencilerin ideal düzeyde uzaktan eğitim deneyimi olduğu ve bu sistemi kullandıkları söylenebilir.

Öğrencilerin oluşturdukları metaforlar analiz edildiğinde “Duyuşsal”, “Eğitim”, “Erişim”, “Esneklik”, ve “Etkileşim” olmak üzere 5 kategori ortaya çıkmıştır. Kategori ve temaların oluşturulmasında Çivril vd. (2018)'nin çalışmasından faydalanılmıştır. “Duyuşsal” kategorisi uzaktan eğitim ile ilgili duygusal yönden düşünceleri ve uzaktan eğitimin ne gibi duygular oluşturduğunu ortaya çıkarmaktadır. “Eğitim” kategorisi uzaktan eğitimin eğitim-öğretim faaliyetlerindeki avantaj ve dezavantajları ifade etmektedir. “Erişim” kategorisi öğrenci ve öğretmenlerin uzaktan eğitime erişimleri noktasındaki deneyim ve tecrübeleri ile ilgilidir. “Esneklik” kategorisi uzaktan eğitimin bireysel farklılıklara göre sağlamış olduğu öğrenme ortamı, yeri ve zamanını ifade etmektenken “Etkileşim” kategorisi ise uzaktan eğitimin öğrenen ve öğretene arasındaki bağlantı ve ilişkileri kapsamaktadır.

Öğrenci metaforlarının kategorileri ile bu kategorilerdeki olumlu ve olumsuz metafor sayıları Tablo 4’de sunulmuştur.

**Tablo 4. Öğrenci metaforlarının kategorileri ve nitelikleri**

	Duyuşsal	Eğitim	Erişim	Esneklik	Etkileşim	Toplam
	f	f	f	f	f	f
Olumlu Metafor	5	46	17	16	4	88
Olumsuz Metafor	7	18	6	0	9	40
Toplam	12	64	23	16	13	128

Öğrencilerin oluşturdukları metaforlar kategori boyutlarına göre incelendiğinde, metaforların yarısının (f=64) “Eğitim” ile ilgili olduğu görülürken ardından sırasıyla “Erişim”, “Esneklik”, “Etkileşim” ve “Duyuşsal” kategorileri gelmektedir. “Eğitim”, “Erişim” ve “Esneklik” kategorilerinde öğrencilerin çoğunlukla olumlu görüş belirttiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla uzaktan eğitimin, öğrencilere göre eğitim öğretim faaliyetlerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ve uzaktan eğitime erişim noktasında sıkıntı yaşamadıkları söylenebilir. Ancak araştırma örnekleminin neredeyse tamamına yakının uzaktan eğitim deneyimi olan ve uzaktan eğitime erişimde teknik altyapıya sahip öğrencilerinden oluşması bu sonuca etki etmiş olabilir. “Esneklik” kategorisinde ise dikkat çekici bir şekilde oluşturulan metaforların tamamının olumlu olması uzaktan eğitimin öğrencilere esnek bir öğrenme ortamı sunduğunun göstergesi olabilir. “Duyuşsal” ve “Etkileşim” kategorilerindeki metaforlar çoğunlukla olumsuzdur. Dolayısıyla uzaktan eğitimle ilgili olumsuz duygu ve düşüncelerin olduğu ve uzaktan eğitimin karşılıklı etkileşim konusunda eksik kaldığı söylenebilir. Öğrencilerin uzaktan eğitim metaforlarına ilişkin oluşan kategori ve temalar Tablo 5’te sunulmuştur.

Öğrencilerin oluşturdukları metaforlar analiz edildiğinde 5 kategori, 16 tema ve 105 tekrarsız metafor olduğu tespit edilmiştir. Duyuşsal kategorisinde “Bıkkınlık”, “Eksiklik”, “Zorlayıcı”, “Şaşırtıcı” ve “Motivasyon” temaları bulunmaktadır. Bir tanesi olumsuz olmak üzere en çok metafor (4) “Motivasyon” temasındadır. “Bıkkınlık”, “Eksiklik” ve “Zorlayıcı” temaları olumsuz algılar içermektedir. “Şaşırtıcı” temasında hem olumlu hem de olumsuz nitelikli ifadeler bulunmaktadır. Bu kategorideki bazı metaforik ifadeler aşağıda yer almaktadır. Metafor ifadelerinin yanında parantez içinde görüş sahibinin kodlanmış kimliği cinsiyeti (“K” Kız ve “E” Erkek) okul türü (“O” Ortaokul, “L” Lise ve “Ü” Üniversite) ve metaforun tema bilgisine yer verilmiştir

**Tablo 5. Öğrencilerin uzaktan eğitim metaforlarına ilişkin kategori ve temalar**

Kategori	Tema	Benzetilen nesne	Metafor
Duyuşsal	Bikkinlik	Fastfood	Uzaktan eğitim fastfood gibidir, çünkü bir süre sonra bayar.
	Eksiklik	Yarım elma	Uzaktan eğitim yarım elma gibidir, çünkü hep bir tarafı eksik kalır.
	Motivasyon	Resmi kıyafet, Eğlence, Müzik, Evde spor yapmak	Uzaktan eğitim resmi kıyafetle gezmek gibidir, çünkü yüz yüze eğitime göre daha ciddi ve sıkıcıdır.
	Şaşırtıcı	Sürpriz yumurta, Yolda bulunan para, Elmalı şeker	Uzaktan eğitim sürpriz yumurta gibidir, çünkü ne zaman ne çıkacağı belli değil.
	Zorlayıcı	Baba, Kadın, Samanlıkta iğne aramak	Uzaktan eğitim babam gibidir, çünkü hiçbir zaman ensemden düşmez.
Eğitim	Anlaşılmaz	Yabancı dil, Yararsız, Zor	Uzaktan eğitim yabancı dil gibidir, çünkü anlaşılıyor ve özümüzden uzaklaştırıyor.
	Okul	Ders, Tutkal, İdare eden bir şey, Mucize, Örgün eğitim, Pusula, Okul (5), Okulda Eğitim, Yedek okul	Uzaktan eğitim örgün gibidir, çünkü sorunsuz ders işleyebiliyoruz.
	Fayda	Düşünce, Çekirdek, Güneş, Ucuz alışveriş	Uzaktan eğitim güneş gibidir, çünkü hem ısıtır, hem de ısıtır.
	İhtiyaç	Evensel, Para, İlaç, Su (2), İftar açmak, Besin, Araç, Telefon	Uzaktan eğitim iftar açmak gibidir, çünkü eğitim açlığımızı gideriyor.
	Öğretici	Sınıf, Kitap (2), Ansiklopedi, Kütüphane, Öğretmen, Televizyon, Oyun izlemek, Elmas, Yemek kaşığı, Vitamin ilacı, Altın tepside sunulan fırsat, Kurtarıcı	Uzaktan eğitim kitap gibidir, çünkü bize bilgi verir bilmediklerimizi öğretir.
Verim	Verim	Ağaç, Yağmur, Anne sütü, Su, Güneş (2), Çiçek, Etkisiz eleman, Şekersiz çay, Hocasız sınıf, İsrar, Boş ders, Herhangi bir insanın ders anlatması, Susuz toprak, Tuzsuz çorba, Çöl	Uzaktan eğitim susuz toprak gibidir, çünkü normal eğitimden biraz daha verimsizdir.
	Yetersizlik	Hızlı pişen yemek, Tadımlık yiyecek, Sade tablo, Mum, Ara vermek, Akan zaman	Uzaktan eğitim tadımlık yiyecek gibidir, çünkü tadımlık kadar azdır.
	Kolaylık	Kargo, Akıllı tahta, Telefon (4), Kumanda (4), İnternet (2), Teknolojik alet, Anahtar, Oyuncak	Uzaktan eğitim internet gibidir çünkü bir tuşla her şey ayağının altındadır.
Erişim	Teknik sorun	Arızalı araç, Etkisiz eleman, Faydalı, Kanser, Elektrik kesintisi	Uzaktan eğitim elektrik kesintisi gibidir, çünkü aniden bağlantı kopabiliyor.
	Yakınlık	Akraba, Arkadaş, Aile	Uzaktan eğitim ailem gibidir, çünkü her an yanımdadır.
Esneklik	Kişiyi özel	Kumanda, Özgürlük, Kitap, Televizyon, Canlı kütüphane, Paket servis, Özgürlük heykeli, Meyve bahçesi, Müzik	Uzaktan eğitim meyve bahçesi gibidir, çünkü istediğinden çeşit çeşit yersin.
	Zaman ve mekân Bağımsızlığı	Elimizin altındaki okul, Telefon, Fırsat, Kuş, Online alışveriş, Hobi, Yazılıda öğretmenin sınavtan çıkması	Uzaktan eğitim bir kuşa benzer, çünkü istediğin zaman istediğin yere özgürce ulaşabilirsin.
Etkileşim	İletişim ve Sosyalleşme	Canlı yayın, İplik, Görüntülü konuşma, Park, Yetersiz, Buzdolabı, Körebe	Uzaktan eğitim park gibidir, çünkü arkadaşlarla buluşma mekânıdır.
	Tek yönlülük	Haber sunmak, Masal okuyan kitap, Sinema, Telefon konuşması, Sessiz sinema, Youtube videosu	Uzaktan eğitim haber sunmak gibidir, çünkü geri bildirim alamıyorsunuz.

“Uzaktan eğitim müzik gibidir, çünkü evde olduğumuz için bizi rahatlatır.” (ÖGRN11, K, O, Motivasyon)

“Yolda bulunan para gibidir, çünkü hem şaşırtır hem mutlu olursun.” (ÖGRN123, E, O, Şaşırtıcı)

“Samanlıkta iğne aramak gibidir, çünkü iğneyi bulmak çok zordur.” (ÖĞRN86, E, Ü, Zorlayıcı)

Eğitim kategorisinde “Okul”, “Fayda Durumu”, “İhtiyaç” ve “Öğretici”, olmak üzere dört tema vardır. En çok metafor (29) “Fayda Durumu” temasındadır. Bu temadaki metaforların 18 tanesi olumsuz; 11 tanesi ise olumlu niteliktedir. Bu bağlamda öğrencilerin çoğunluğunun uzaktan eğitimle ilgili fayda bakımından olumsuz algılara sahip olduğu söylenebilir. 14 metafor bulunan “Öğretici”; 13 metafor bulunan “Okul” ve 9 metafor bulunan “İhtiyaç” temasındaki metaforların tamamı olumludur. Bu kategorideki bazı metaforik ifadeler şöyledir:

“Uzaktan eğitim yedek okul gibidir, çünkü okulumu çok aratmıyor.” (ÖĞRN44, K, O, Okul)

“Uzaktan eğitim çöl gibidir, çünkü verim alamıyorum.” (ÖĞRN115, K, Ü, Fayda Durumu)

“Uzaktan eğitim iftar açmak gibidir, çünkü eğitim açlığımızı gideriyor.” (ÖĞRN105, E, L, İhtiyaç)

Erişim kategorisi altında “Kolaylık”, “Teknik Sorun” ve “Yakınlık” olmak üzere üç tema bulunmaktadır. “Kolaylık” teması sekizi tekrarsız toplam 15 olmak üzere en çok metaforun bulunduğu temadır. Bu metaforlardan sadece bir tanesi olumsuzdur. “Yakınlık” teması altında bulunan üç metafor da olumludur. Bu bağlamda uzaktan eğitime erişim konusunda çoğunluğun olumlu algıya sahip olduğu söylenebilir. “Teknik Sorun” temasında yer alan dört metaforun da olumsuz nitelikte olması uzaktan eğitime erişimde zaman zaman sorunlar yaşandığının bir göstergesi olabilir. Bu kategorideki bazı metaforik ifadeler şöyledir:

“Uzaktan eğitim telefon gibidir, çünkü her şeye bir tıkla erişebiliyorum.” (ÖĞRN3, E, O, Kolaylık)

“Uzaktan eğitim sık sık arızalanan araba gibidir, sürekli bağlantıda kopukluk oluyor.” (ÖĞRN27, K, Ü, Teknik Sorun)

“Uzaktan eğitim akraba gibidir, çünkü yanımızdadır.” (ÖĞRN105, K, O, Yakınlık)

Esneklik kategorisinde “Kişiye Özel” ile “Zaman ve Mekân Bağımsızlığı” temaları bulunmaktadır. Her iki temadaki tüm metaforlar olumlu niteliktedir. Dolayısıyla uzaktan eğitimin zaman ve mekân bağımsızlığı sağlayarak esnek bir öğrenme ortamı sağlandığı söylenebilir. Bu kategorideki bazı metaforik ifadeler şöyledir:

“Uzaktan eğitim online alışveriş gibidir, çünkü hiçbir zahmete girmeden oturduğumuz yerden istediğimiz şeyi elde edebiliriz.” (ÖĞRN17, K, Ü, Zaman ve Mekân Bağımsızlığı)

“Müzik gibidir, istediğin tarzı dinlersin.” (ÖĞRN93, K, O, Kişiyi Özel)“

Etkileşim kategorisinde “İletişim ve Sosyalleşme” ile “Tek yönlülük” olmak üzere iki tema vardır. “İletişim ve Sosyalleşme” temasında dört olumlu, üç olumsuz toplam yedi metafor bulunmaktadır. “Tek yönlülük” temasındaki metaforların tamamı olumsuz niteliktedir. Bu kategorideki bazı metaforik ifadeler şöyledir:

“Uzaktan eğitim iplik gibidir, bizi birbirimize bağlar.” (ÖĞRN93, K, Ü, İletişim ve Sosyalleşme)

“Sinema gibidir, sadece izleyebilirsin.” (ÖĞRN17, K, O, Tek Yönlülük)

## Öğretmenlerin uzaktan eğitim algılarına ilişkin bulgular

Öğretmenlerin uzaktan eğitime ilişkin metaforlarının ortaya çıkarılması ve uygun bir şekilde analiz edilebilmesi için öğretmenlerin uzaktan eğitim deneyimlerinin, kullanım sıklıklarının ve kullandıkları uzaktan eğitim platformlarının bilinmesi gerekmektedir. Tablo 6’da bu hususlara ilişkin bilgiler bulunmaktadır.

**Tablo 6. Öğretmenlerin uzaktan eğitim kullanım durumları**

Uzaktan Eğitim	Tür	f	%
Uzaktan Eğitim Deneyimi	Evet	122	90,4
	Hayır	13	9,6
Uzaktan Eğitim Kullanım Sıklığı	Haftalık 1-5 ders arasında	86	63,7
	Haftalık 6-10 ders arasında	24	17,8
	Haftalık 11-15 ders arasında	9	6,7
	Haftalık 15 saat üzeri	3	2,2
	Hiç	13	9,6
Tür	Eba Canlı Ders	86	-
	Mesajlaşma uygulamalarındaki sınıf grupları	87	-
	Telekonferans programları	61	-

Tablo 6 incelendiğinde öğretmenlerin sadece %9,6’sının aktif olarak uzaktan eğitim deneyimi olmadığı anlaşılmaktadır. Uzaktan eğitim kullanımında ise en çok haftalık 1-5 ders arası, ardından 6-10 ders arası sıklığının belirtildiği görülmektedir. Uzaktan eğitim platformlarının kullanım oranları birbirlerine çok yakın olmakla birlikte en çok

mesajlaşma uygulamalarındaki sınıf grupları ardından EBA canlı ders tercih edilmektedir. Kullanılan platformlar sorusunda birden fazla tür işaretlenebildiği için yüzdelik oranlar hesaplanmamıştır. Bu bağlamda öğretmenlerin ideal düzeyde uzaktan eğitim deneyimine sahip oldukları ve bu sistemi kullandıkları söylenebilir.

Öğretmenlerce oluşturulan metaforların kategorileri ile kategorilerdeki olumlu ve olumsuz metafor sayıları Tablo 7’de sunulmuştur.

**Tablo 7. Öğretmen metaforlarının kategorileri ve nitelikleri**

	Duyuşsal	Eğitim	Erişim	Esneklik	Etkileşim	Toplam
	f	f	f	f	f	f
Olumlu Metafor	14	44	10	10	10	88
Olumsuz Metafor	8	18	12	0	9	47
Toplam	22	62	22	10	19	135

Tablo 7 incelendiğinde öğretmenlerin uzaktan eğitimle ilgili oluşturdukları metaforların büyük bir çoğunluğunun (f=88) olumlu nitelikte olduğu görülürken, olumsuz nitelikte metafor belirten öğretmen sayısı ise 47’dir. Bu verilerden hareketle öğretmenlerin uzaktan eğitim ile olumlu düşüncelere sahip olduğu söylenebilir.

Oluşturulan metaforlar kategori boyutlarına göre incelendiğinde, metaforların yarısına yakını (f=62) “Eğitim” kategorisindedir. “Duyuşsal” ve “Erişim” kategorilerinin eşit sayıda metaforla ikinci sırada yer alırken “Etkileşim” ve “Esneklik” kategorileri son sıradadır. “Eğitim” ve “Duyuşsal” kategorilerinde metaforlar çoğunlukla olumludur. “Esneklik” kategorisinde ise dikkat çekici bir şekilde oluşturulan metaforların tamamı olumludur. Her ne kadar oranlar birbirine yakın olsa da uzaktan eğitimle ilgili çoğunlukla olumsuz metaforların olduğu iki alan ise “Erişim” ve “Etkileşim” kategorileridir. Öğretmenlerin uzaktan eğitim metaforlarına ilişkin oluşan kategori ve temalar Tablo 8’de sunulmuştur.

**Tablo 8. Öğretmenlerin uzaktan eğitim metaforlarına ilişkin kategori ve temalar**

Kategori	Tema	Benzetilen nesne	Metafor
Duyuşsal	Beklenmedik	Davetsiz misafir (2)	Uzaktan eğitim davetsiz misafire benzer, çünkü ne zaman kapıyı çalacağı bilinmez.
	Eksiklik	Oyun, Pastayı ambalajla yemek	Uzaktan eğitim oyun gibidir, çünkü öğrenciler ciddiyetsiz.
	Duygu	Hasret gidermek, Randevu, Yuva, Ayna, Parmaklıklar veya cam ardından çocuğumu sevmek, Yol, Uzaktaki dağ	Uzaktan eğitim yol gibidir, çünkü seni özlediklerine götürür.



	Memnuniyet	Savaş uçağı, Can, Tablo, 0-0 biten maç, Şekersiz içenler için şekerli çay, Hafta sonu çalan alarm, Çikolata	Uzaktan eğitim 0-0 biten maç gibidir, çünkü ne seyircileri ne oyuncuları kimseyi mutlu etmez.
	Motivasyon	Oyun, Patlak top, Moral-motivasyon, Hedef tahtası	Uzaktan eğitim patlak top gibidir, çünkü zevk vermez.
	Anlaşılmaz	İşkence, Dacia marka araç	Uzaktan eğitim işkence gibidir, çünkü çocukların anlaması zor.
	Destek Ekipmanı	Cankurtaran, Kötü gün dostu, Can simidi, İlk yardım ekibi, Kurtarıcı (2), Yara bandı, Yedek lastik (2), Yama, Hiç yoktan iyi bir şey, Denize düşenin yılanı sarılması, Mecburiyet	Uzaktan eğitim yedek lastik gibidir, çünkü ana mekanizma çalışmadığında devreye girer.
	Sahte-Sanal	Plastik meyve, Emzik, Simülasyon, Film	Uzaktan eğitim bir simülasyon gibidir, çünkü gerçeği her zaman okuldadır.
	Okul	Gençlik, Dijital eğitim, Disipline etme yolu, Okulda eğitim, Okulun ev hali, Sınıf yoklaması	Uzaktan eğitim okulun ev hali gibidir, çünkü tek fark evde ders işlemektir.
Eğitim	Fayda	Akıllı tahta, İlaç, Kamp ateşi, Ay, Gazı kaçmış kola, Oksijen, Sürdürülebilir	Uzaktan eğitim ay gibidir, çünkü karanlıkta etrafımızı aydınlatır.
	İhtiyaç	Kişisel ihtiyaç, Telefon, Seçenek, Yoğurt yapmak	Uzaktan eğitim telefon gibidir, çünkü sürekli ihtiyacımız vardır bu ortamda.
	Öğretici	Cemre, Rehber, Araba sürmek, Çağın anahtarı, Yol, Köprü, Film CD'si, Akraba, Araba, 4x4 bayrak koşusu	Uzaktan eğitim cemre gibidir çünkü öğrenmeyi müjdelers.
	Verim	Saklambaç, Kurtarıcı, Gübre, Kalitesiz kumanda, Etkisiz eleman, Sanal arkadaşlık, Tuzsuz yemek, Tatsız yemek, Suya yazılmış yazı, Ahtapot, Verimli tarla,	Uzaktan eğitim verimli bir tarla gibidir, çünkü sınıf yönetimi derdim yok.
	Yetersizlik	Özet, Saman alevi, Tekeri patlak bisiklet, Koltuk değneği, Fotoğraf karesi	Uzaktan eğitim koltuk değneği gibidir, çünkü koşmaya imkân vermez.
	Katılım	Kardelen, Gözlük, Bilgisayar, Zar	Uzaktan eğitim bilgisayar gibidir, çünkü açmadığımızda bilgi sahibi olamayız.
Erişim	İmkân	Alışveriş, Araba, Gerekli ama yetersiz, Benzin, Otobüs bileti, 5 yıldızlı tatil, Pringles, Ekmek, Telefon kontörü, Eşitsizlik denklemi	Uzaktan eğitim pringles gibidir, çünkü her çocuk alamaz.
	Kolaylık	Sallama çay, Olanak, Perde, Klavye tuşu, Sipariş	Uzaktan eğitim sallama çay gibidir, çünkü kısa sürede derse girersin.
	Teknik sorun	Balık, Piyango, Elektrik kesintisi	Uzaktan eğitim elektrik kesintisi gibidir, çünkü aniden bağlantı kopar
Esneklik	Kişiyi özel	Müzik, Çeşmeden akan su	Uzaktan eğitim çeşmeden akan su gibidir, çünkü ister testine doldurursun ister öylece bakersın.
	Zaman ve mekân Bağımsızlığı	Homeofis, Uydu, Hava, Evde eğitim, İnternet, İlaç, Örümecek ağrı, Kuş	Uzaktan eğitim uydu gibidir, çünkü saat yer zaman fark etmeden ulaşabiliriz.
Etkileşim	İletişim ve Sosyalleşme	Sohbet, Telefon, Yüz yüze eğitim, Mesafeleri aşma, Etkileşimli tahta, Taş, Güzel bir dokunuş, Pazaryeri, Ziyaret, Seyircisiz maç, Rüya, Sanal öğretmen,	Uzaktan eğitim park gibidir, çünkü arkadaşlarla buluşma mekânıdır.
	Engel	Duvar, Sosyal mesafe, Gökyüzü, Gölge oyunu	Uzaktan eğitim sosyal mesafe gibidir, çünkü arada görünmeyen duvarlar vardır.
	Dönüt	Sınıf, Robot öğretmen, Tuzsuz yemek	Uzaktan eğitim robot öğretmen gibidir, çünkü hep anlatır ama yeterli dönüt yoktur.

Tablo 8 incelendiğinde 5 kategori, 23 tema ve 125 tekrarsız metafor olduğu görülmektedir. Duyuşsal kategorisi “Beklenmedik”, “Eksiklik”, “Duygu”, “Memnuniyet” ve “Motivasyon” olmak üzere beş tema içermektedir. “Memnuniyet” ve “Duygu” en çok metaforun (7) yer aldığı temalardır. Bu kategorideki bazı metaforik ifadeler aşağıda yer almaktadır. Metafor ifadelerinin yanında parantez içinde görüş sahibinin

kodlanmış kimliği, cinsiyeti (“K” Kadın ve “E” Erkek) okul türü (“İ” İlkokul, “O” Ortaokul, “L” Lise) ve metaforun temasına yer verilmiştir.

“Uzaktan eğitim davetsiz gelen misafir gibidir, çünkü pijamalarla yakalandık” (ÖĞRT42, E, O, Beklenmedik)

“Uzaktan eğitim çok sevdiğiniz bir pastayı ambalajıyla yemek gibidir çünkü tadını tam alamazsın.” (ÖĞRT123, K, O, Eksiklik)

“Uzaktan eğitim hasret gidermek gibidir, çünkü zorunlu görüşemediklerinle ulaşabilmektesin. (ÖĞRT28, E, O, Duygu)

“Uzaktan eğitim tablo gibidir, çünkü baktıkça bakasın gelir.” (ÖĞRT121, K, L, Memnuniyet)

“Uzaktan eğitim hedef tahtası gibidir, çünkü hedefi olanlar motive olabilirler.” (ÖĞRT39, E, O, Motivasyon)

Eğitim kategorisinde “Okul”, “Destek Ekipmanı”, “Fayda Durumu”, “Sahte-Sanal”, “İhtiyaç” ve “Öğretici” olmak üzere 6 tema bulunmaktadır. “Fayda Durumu” en çok metaforun (31) yer aldığı temadır. Bu temadaki metaforların 17 tanesi olumlu; 14 tanesi ise olumsuz niteliktedir. Bu bağlamda öğretmenlerin çoğunluğu uzaktan eğitimle ilgili fayda bakımından olumlu algılara sahip olsa da arada net bir farklılık söz konusu değildir. “Destek Ekipmanı” temasında bulunan yedi metafordan sadece bir tanesinin olumsuz olması uzaktan eğitimin destekleyici bir unsur olarak kabul gördüğünün bir göstergesi olabilir. “Sahte-Sanal” temasında üç metafor olumsuz bir metafor ise olumludur. Bu bağlamda uzaktan eğitimin yüz yüze eğitime göre daha soyut kaldığı söylenebilir. 10 metafor bulunan “Öğretici”, 6 metafor bulunan “Okul” ve 4 metafor bulunan “İhtiyaç” temasındaki metaforların tamamı olumludur. Bu kategorideki bazı metaforik ifadeler şöyledir:

“Uzaktan eğitim yara bandı gibidir, çünkü ilaç değildir.” (ÖĞRT84, E, O, Destek Ekipmanı)

“Plastik meyve gibidir, çünkü gerçeğinin yerini asla tutmaz.” (ÖĞRT44, K, O, Sahte-Sanal)

“Okulda eğitim gibidir, çünkü iletişim araçları uzakları yakına taşımıştır.” (ÖĞRT120, E, O, Okul)

“Gazı kaçmış kola gibidir, çünkü tat vermez.” (ÖĞRT51, K, İ, Fayda Durumu)

Erişim kategorisi altında “Kolaylık”, “Teknik Sorun”, “Katılım” ve “İmkan” olmak üzere dört tema bulunmaktadır. “İmkan” teması sekiz

tekrarsız toplam 10 olmak üzere en çok metaforun bulunduğu temadır. Bu metaforlardan sadece iki tanesi olumludur. Bu bağlamda uzaktan eğitimin donanımsal açıdan bir imkân meselesi olduğu söylenebilir. Öte yandan “Katılım” temasındaki metaforların üçü olumlu biri ise olumsuzdur. Son olarak “Kolaylık” temasındaki tüm metaforların olumlu olduğu görülmektedir. Dolayısıyla uzaktan eğitime erişimin kolay olmasına rağmen teknik sorunların var olduğu da bir gerçektir. Bu kategorideki bazı metaforik ifadeler şöyledir:

“Sipariş gibidir, çünkü ayağına gelir.” (ÖĞRT115, K, O, Kolaylık)

“Uzaktan eğitim balık gibidir, çünkü internet gittikçe elimizden kayar.” (ÖĞRT27, E, O, Teknik Sorun)

“Uzaktan eğitim 5 yıldızlı otelde tatil gibidir, çünkü imkân meselesidir.” (ÖĞRT114, E, L, İmkân)

Esneklik kategorisinde “Zaman ve Mekân Bağımsızlığı” ile “Kişiyeye Özel” temaları bulunmaktadır. Her iki temada tüm metaforlar olumlu niteliktedir. Bu bağlamda uzaktan eğitimin bireylere zaman ve mekân bağımsızlığı sağlayarak esnek bir öğrenme ortamı sağladığı söylenebilir. Bu kategorideki temalara ait bazı görüşler şöyledir:

“Müzik dinlemek gibidir, çünkü öğretmenin de öğrencinin de keyfine kalmış bir uygulamadır.” (ÖĞRT29, K, O, Kişiyeye Özel)

“Uzaktan eğitim internet gibidir, çünkü istediğim zaman erişebiliyorum.” (ÖĞRT100, E, O, Zaman ve Mekân Bağımsızlığı)

Etkileşim kategorisinde “İletişim ve Sosyalleşme”, “Dönüt” ve “Engel” olmak üzere üç tema bulunmaktadır. “İletişim ve Sosyalleşme” teması altında sekiz olumlu, dört olumsuz olmak üzere 12 metafor bulunmaktadır. “Dönüt” temasında ise iki olumsuz bir olumlu metafor bulunmaktadır. “Engel” temasındaki dört metafor tamamı olumsuz niteliktedir. Bu bağlamda öğretmenlerin uzaktan eğitimin engelleyici özellikleri olduğu konusunda hem fikir oldukları söylenebilir. Bu kategorideki bazı metaforik ifadeler şöyledir:

“Sanal bir öğretmendir, çünkü etkileşim ve temas yok.” (ÖĞRT88, K, İ, İletişim ve Sosyalleşme)

“Duvar gibidir, çünkü kime ne anlatıyorsun kim ne anlıyor belli değil.” (ÖĞRT17, E, O, Engel)

## Öğrenci ve öğretmenlerin uzaktan eğitime yönelik algılarındaki benzer ve farklı noktalara ilişkin bulgular

Öğrenci ve öğretmenlerin uzaktan eğitime ilişkin metaforlarının benzer ve farklı yönlerinin tespit edilmesinde öncelikle her bir kategorideki metafor sayıları ile olumlu ve olumsuz metafor sayıları incelenmiştir. Bu bağlamda oluşturulan Tablo 9 aşağıda yer almaktadır.

*Tablo 9. Kategorilere ilişkin sayısal veriler*

Kategori	Öğrenci			Öğretmen		
	Olumlu	Olumsuz	Toplam	Olumlu	Olumsuz	Toplam
Duyuşsal	5	7	12	14	8	22
Eğitim	46	18	64	44	18	62
Erişim	17	6	23	10	12	22
Esneklik	16	0	16	10	0	10
Etkileşim	4	9	13	10	9	19
Toplam	88	40	128	88	47	135

Tablo 9 incelendiğinde şu bulgular dikkat çekmektedir:

1. Her iki grupta toplam olumlu metafor sayısı (f=88) olumsuz metafor sayısından fazladır.
2. “Eğitim” her iki grupta en çok metaforun oluşturulduğu kategoridir (Öğrenci f=64; Öğretmen f=62).
3. En az metafor (f=12) öğrenci grubunda “Duyuşsal” kategorisinde; öğretmen grubunda “Esneklik” kategorisinde yer almaktadır (f=10)
4. Her iki grup arasında metafor sayısının en çok farklılaştığı kategori “Duyuşsal” kategorisidir (Öğrenci f=12; Öğretmen f=22).
5. İki grupta da “Esneklik” kategorisindeki tüm metaforlar olumludur.
6. Öğretmen grubunda tüm kategorilerde olumlu metaforların sayısı daha fazla iken öğrenci grubunda olumlu metafor sayısı olumsuz metafor sayısından az olan iki kategori (Duyuşsal-Etkileşim) vardır.

Her iki grubun oluşturduğu metaforların benzer ve farklı yönlerinin tespiti için ayrıca tema sayıları incelenmiştir. Ortak tema sayılarına ait bilgiler Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo incelendiğinde öğretmen metaforlarından ortaya çıkan 20; öğrenci metaforlarından ortaya çıkan 16 temanın büyük bir kısmının (11) ortak olduğu, tema benzerliğinin en çok olduğu kategorinin ise “Eğitim”

olduğu görülmektedir. Dolayısıyla öğrenci ve öğretmenlerin uzaktan eğitim hakkında benzer metaforik algılara sahip olduğu söylenebilir.

**Tablo 10. Temalara ilişkin sayısal veriler**

Kategori	Öğretmen Temaları	Öğrenci Temaları	Benzer tema sayısı
Duyuşsal	Motivasyon*	Motivasyon*	2
	Eksiklik*	Eksiklik*	
	Duygu	Bıkkınlık	
	Memnuniyet	Şaşırtıcı	
Eğitim	Beklenmedik	Zorlayıcı	4
	Okul*	Okul*	
	Fayda Durumu*	Fayda Durumu*	
	İhtiyaç*	İhtiyaç*	
	Öğretici*	Öğretici*	
Erişim	Destek Ekipmanı	-	2
	Sahte-Sanal	-	
	Kolaylık*	Kolaylık*	
Esneklik	Teknik sorun*	Teknik sorun*	2
	Yakınlık	Katılım	
Etkileşim	İmkân	-	1
	Kişiye özel*	Kişiye özel*	
	Zaman ve mekan b.*	Zaman ve mekan b.	
Etkileşim	İletişim ve Sosyalleşme	İletişim ve Sosyalleşme	1
	Engel	Tek yönlülük	
Toplam	Dönüt	-	11
	20	16	

\*Ortak tema

Her iki grubun oluşturdukları metaforların benzer ve farklı yönlerinin ortaya konulması için uzaktan eğitimin benzetildiği nesnelere kelime bulutu oluşturulmuştur. Öğrenci metaforlarından oluşan kelime bulutu Şekil 1’de yer almaktadır:



**Şekil 1. Öğrencilerin uzaktan eğitimi benzettiği nesnelere kelime bulutu**



“Yol” gibi kelimelerle uzaktan eğitimin ilişkilendirmesi öğretmenlerin uzaktan eğitimi okula bir alternatif ve yöntem olarak gördüklerinin bir göstergesi olabilir ki bu bulguya farklı kelimelerle ifade edilmiş olsa da öğrenci kelime bulutunda ulaşılmıştır. “Araba”, “İlaç”, “Çay”, “Yemek” ve “Kurtarıcı” gibi kelimeler uzaktan eğitimin öğretmenler tarafından bir ihtiyaç olarak görüldüğü şeklinde yorumlanabilir. Benzer şekilde bu bulguya öğrenci kelime bulutunda da rastlanmıştır. “Maç”, “Film” ve “Oyun” kelimeleri ise uzaktan eğitimin öğretmenlere göre güdüleyici özellikler taşıdığına bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Kelime bulutunda uzaktan eğitim ile ilgili olumsuz nitelik taşıyabilecek ifadeler ise “Sanal” ve “Tuzsuz” kelimeleridir.

Her iki grubun kelime bulutları incelendiğinde genel itibariyle benzetilen nesnelere çoğunluğu olumlu niteliktedir. Uzaktan eğitimin en çok benzetildiği nesne telefon olarak göze çarpmaktadır. Bu bağlamda telefonun günümüz koşullarında bilgiye ulaşmada kullanılan en hızlı ve pratik araç olmasından dolayı sağlamış olduğu kolaylık, esneklik ve zaman ve mekân gözetmeksizin işlevselliği telefonun uzaktan eğitimle ilişkilendirilmesinin sebebi olabilir.

## **Tartışma ve Sonuç**

Bu çalışmada öğrenci ve öğretmenlerin uzaktan eğitime yönelik algıları metaforlar aracılığıyla incelenmiştir. Çalışma sonucunda hem öğrencilerin hem de öğretmenlerin uzaktan eğitime yönelik olumlu ve benzer algılara sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

“Eğitim” hem öğrenciler hem de öğretmenler tarafından en çok metafor üretilen kategoridir. Üretilen metaforlara çoğunlukla olumlu anlamlar yüklenmesi “uzaktan eğitimin” bir öğretim uygulaması olarak öğrenci ve öğretmenlerce kabul gördüğü, yüz yüze eğitimden farklı görmedikleri sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Bu kategori altında çoğunlukla okul, öğretici, ihtiyaç gibi temaların oluşması bu sonucu destekler niteliktedir. Erten (2020) “gerçek sınıf-okul ortamı ile aynı olma” kategorisinin öğrenciler tarafından en çok metafor oluşturulan kategorilerinden biri olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde Fidan (2017)’in çalışmasında eğitim, en çok metafor üretilen kategoridir. Uzaktan eğitimin katılımcılar tarafından normal eğitime benzer

görülmesi, salgın sonrası eğitim sistemin bir parçası olması düşünülen uzaktan eğitimin kabul ve entegrasyonunu kolaylaştıracağı düşünülmektedir.

“Erişim” öğrenciler ve öğretmenlerce en çok metafor oluşturulan ikinci kategoridir. Bu kategoride öğrencilerce oluşturulan metaforların çoğunluğu olumlu iken öğretmenlerce oluşturulan metaforların çoğunluğu olumsuzdur. Çalışmaya katılan öğrencilerin büyük çoğunluğunun uzaktan eğitim deneyimi olması ve uzaktan eğitime erişim imkânına sahip olmaları öğrencilerin olumu metaforlar üretmesinin sebebi olarak düşünülmektedir. Öğretmenler ise daha geniş bir bakış açısıyla düşünerek uzaktan eğitime çeşitli imkânsızlıklar sebebiyle katılamayan öğrencilerin olduğu hususuna metaforlar aracılığıyla dikkat çekmektedirler. Karaca ve Kelam (2020) öğretmenlerin, öğrenci menfaatlerini ve onların eğitim hakkını gözettiği ayrıca bunun bir meslek etiği olduğunu düşündüklerini vurgulanmaktadır. Bu bağlamda öğretmenlerin uzaktan eğitime erişim hususuna eleştirel yaklaştıkları sonucu çıkarılabilir.

Erişim kategorisindeki temalar incelendiğinde öğrenciler daha çok kolaylık ve yakınlık temalı metaforlar üretirken öğretmen metaforları ise imkân ve katılım temalarında yoğunlaşmıştır. Tuncay ve Özçınar (2009)’ın çalışmasında katılımcıların %66’sının uzaktan eğitimi metaforik olarak “zengin öğrencilerin eğitimi” şeklinde tanımlamaları bu araştırmanın sonuçlarını desteklemektedir. Eken, Tosun ve Eken (2020) uzaktan eğitim uygulamalarındaki en önemli sorunun, yeterli imkânları olmayan veya düşük sosyoekonomik düzeye sahip öğrencilerle diğer öğrenciler arasında eğitime erişim konusunda büyük farklar oluşması olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde Bozkurt (2020)’un çalışmasında eşitsizlik teması ile ortaya çıkan “erişim” sorunu Taşkiran (2017) tarafından “farklı sosyo-ekonomik altyapıya sahip birey veya grupların iletişim teknolojilerine erişim imkânı ve bu teknolojilerin kullanım amaçları” şeklinde ifade edilen dijital bölünme kavramıyla açıklanmıştır. Bu bağlamda her öğrenciye uzaktan eğitime erişim imkânı sağlanması, dijital bölünme kaynaklı eşitsizliklerin giderilmesi ve uzaktan eğitimin maddiyatla ilişkili olduğu algısının ortadan kaldırılması uzaktan eğitimin sosyolojik olarak kabulünü kolaylaştırıcı bir etmen olacaktır.



Erişim kategorisinde her iki grubun da teknik sorun kısmında olumsuz metaforlar oluşturması uzaktan eğitim sürecinde teknik sorunlar yaşandığını ortaya koymaktadır. Salgınla birlikte ülkenin tamamında sadece eğitim faaliyetlerinin değil birçok kamusal faaliyetin internet tabanlı yürütülmesi, internet altyapısının bu duruma hazırlıklı olmaması, uzaktan eğitim sistemlerinin acil bir şekilde devreye konulması (EBA canlı ders vb.) dolayısıyla teknik sorunların ortaya çıkması olağan bir sonuç olarak görülmektedir.

“Esneklik” kategorisi öğrencilerin en çok metafor oluşturduğu üçüncü kategori iken öğretmenlerin en az metafor oluşturduğu gruptur. Bu bağlamda öğrencilerin uzaktan eğitimin sağlamış olduğu esnekliği önemli gördüğü, öğretmenlerin ise esnekliğe daha az önem verdiği sonucu çıkarılabilir. Bu kategori altındaki metaforların tamamının olumlu nitelikte olması esnekliğin uzaktan eğitimin sağlamış olduğu en büyük avantaj olduğunu ortaya koymaktadır. Çivril vd. (2018) öğrencilerin çoğunun, uzaktan eğitimin esneklik sağladığını belirten metaforlar kullandıklarını çalışmalarında tespit etmiştir. Umurhan (2014) uzaktan eğitimin sağlamış olduğu esneklik, zaman ve mekân bağımsızlığının öğretim elemanlarını uzaktan eğitime teşvik eden unsurlar arasında yer aldığını vurgulamaktadır.

Salgın dönemindeki uzaktan eğitim algılarının tespit edilmesini amaçlayan bir metafor analizi çalışmasında Bozkurt (2020) zaman ve mekândan bağımsız öğrenme anlayışıyla hayat boyu öğrenme becerilerinin kazanılması bakımından öğrencilerin uzaktan eğitimin sağlamış olduğu esnekliği keşfetmelerinin, uzaktan eğitimin geleceği açısından önemli olduğunu ifade etmektedir. Güçlü (2020) hayat boyu öğrenmenin teknoloji, okul, örgün öğretim, sanat-kültür, aile ve endüstri üzerinde önemli etkileri olduğunu ifade etmektedir. Teknolojinin eğitim ve öğretim hizmetleriyle bütünleşmesi ve dijitalleşmenin artarak devam etmesi, gelecekte şu anda ki durumdan daha çok zaman ve mekândan bağımsız bir şekilde bireysel öğrenme gereksinimi ortaya çıkarmakta ve bireylerin hayat boyu öğrenme becerilerine katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla uzaktan eğitimin, oluşan bu beklenti ve ihtiyacı karşılayabilecek güçlü bir alternatif olduğu söylenebilir.

“Etkileşim” kategorisinde öğrenci grubunda çoğunlukla olumsuz metaforlar bulunmaktadır. Öğretmen grubunda ise olumlu ve olumsuz

metafor sayıları neredeyse birbirine eşittir. Çivril vd. (2018) ve Bozkurt (2020)'un çalışmalarında olumsuz metaforlar arasında en çok öne çıkan grubun etkileşim kategorisi olduğu görülmektedir. Avcı ve Akdeniz (2021)'in çalışmasında yeteri düzeyde öğretmen-öğrenci iletişimin kurulamaması uzaktan eğitimin sıklıkla belirtilen problemlerendir. Bu bağlamda uzaktan eğitimde karşılıklı etkileşimin sınırlı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Etkileşim kategorisindeki olumsuz temaların öğrenci grubunda tek yönlülük, öğretmen grubunda ise engel başlıkları altında toplandığı görülmektedir. Yılmaz ve Güven (2015)'in çalışmasında sınıf öğretmeni adayları öğretmenler tarafından oluşturulan metaforların önemli bir kısmının etkileşimsiz kategorisinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda eş zamanlı veya eş zamansız fark etmeksizin uzaktan eğitimde etkileşim sınırlılığı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. İbicioğlu ve Antalyalı (2005) etkileşimsiz bir uzaktan eğitimin dersin kavranmasında sorun oluşturmaya da eğitimin derinliği açısından sınıf ortamındaki başarıyı sağlayamadığını ifade etmektedir. Özetle uzaktan eğitim sürecinde iletişim ve etkileşim düzeyi ne kadar yüksek olursa, uzaktan eğitimden elde edilen başarı ve memnuniyetin o ölçüde artacağı söylenebilir.

“Duyuşsal” kategorisi öğrenciler ve öğretmenler arasında en çok farklılığın bulunduğu gruptur. Bu kategori öğrencilerin en az metafor ürettiği kategori iken, öğretmenlerin erişim kategorisiyle birlikte en çok metafor ürettiği ikinci kategoridir. Metafor özellikleri incelendiğinde öğrenci grubunda daha çok olumsuz metaforlar bulunurken öğretmen grubunda olumlu metaforlar daha fazladır. Bu bağlamda öğrencilerin uzaktan eğitimin motivasyon, beklenti, duygu gibi duyuşsal öğeler içeren yönüne daha az önem verirken öğretmenlerin uzaktan eğitimin duyuşsal yönüne daha çok değer atfettikleri anlaşılmaktadır.

Öğrencilerin uzaktan eğitime duyuşsal yönden olumsuz anlamlar yüklemeleri, uzaktan eğitimden yararlanma düzeyini olumsuz etkileyebilmektedir. Fidan (2017) uzaktan eğitimde dikkat edilmesi gereken önemli noktalardan birinin hem öğrenenlerin hem de eğiticilerin duyuşsal nitelikli özellikleri olduğunu, duyuşsal kaynaklı sorunların altında iletişim ve etkileşim eksikliğinin olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda uzaktan eğitimde öğrenen ve öğrenci arasındaki etkileşim düzeyi ile duyuşsal algılar arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu

söylenir. Nitekim duyuşsal kategorisinin katılımcı öğretmenlerce en çok metafor oluşturulan kategori olması hem de çoğunlukla olumlu metaforlar üretilmesi oldukça anlamlı görünmektedir. Öğretmenlerin uzaktan eğitimden kaynaklanan fiziksel uzaklığın duyuşsal bir uzaklığa dönüşmemesi hususunda bilinçli oldukları söylenebilir.

Öğrenci ve öğretmenlerin salgın döneminde gerçekleştirilen uzaktan eğitime yönelik algılarının incelendiği bu çalışmada katılımcıların büyük oranda uzaktan eğitimle ilgili olumlu algılara sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcılar tarafından oluşturulan metaforlarda, uzaktan eğitimin erişim, esneklik, eğitim, etkileşim ve duyuşsal boyutlarına vurgu yapıldığı görülmektedir. Dolayısıyla uzaktan eğitim sistemlerinin tasarlanması, eğitim sistemine entegrasyonu ve uygulanması sürecinde bu boyutların göz önünde bulundurulması önerilmektedir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**Distance Education Perceptions of Students and Teachers during Covid-19 Epidemic: A Metaphor Analysis**

\*

Murat Çokyaman – Menderes Ünal

*Ahi Evran University*

Due to the Covid-19 epidemic, which started in China in 2019 and spread all over the world, the concept of distance education has begun to be pronounced frequently. Due to this global epidemic, schools have been closed in many countries and in some countries, lessons have been tried to be compensated through distance education. Turkey is one of the countries where distance education is used the most. Distance education or interaction, which started with student-teacher groups in messaging applications, continued with mutual conversation programs based on the teleconference system.

In the distance education activities in the first period of the Covid-19 epidemic, each student and teacher benefited from different distance education tools according to their own opportunities and personal situation. Therefore, everyone has a different perception of distance education in their minds. For example, some teachers or students may be participating in distance education activities voluntarily, while others may be participating due to various obligations, or some may find this situation useful, while others may consider it useless. In this context, it is important to reveal the perception of distance education in the minds of individuals. With this study, it was aimed to reveal the perceptions of students and teachers about distance education through metaphors. The concept of distance education in this study, in particular, refers to the educational activities carried out through distance education programs, programs based on the teleconference system and student-teacher groups in messaging applications in order to compensate for the educational activities that could not be done face-to-face in the first period of the Covid-19 epidemic. In line with the purpose of the research, answers to the following questions were sought:

1. What are the metaphorical perceptions of students about distance education?
2. What are the metaphorical perceptions of teachers about distance education?
3. What are the similar and different points in the metaphorical perceptions of students and teachers towards distance education?

This study is a qualitative research designed with a phenomenological pattern. Phenomenology studies aim to gain a deeper understanding of the nature or meaning of our daily experiences (Patton, 2002). The universe of the study consists of students and teachers in a city located in the Central Anatolia Region in Turkey. Convenience sampling method was used in the study due to the current epidemic period. Convenience sampling is a method that is based on accessibility and convenience and enables rapid collection of research data (Berg, 2001). Participants were asked to create a metaphor about distance education. As a result of the collected data, 314 participants filled the form. The data obtained were examined and the data that did not show the metaphor feature were excluded from the study and the total number of participants was determined as 263, 135 teachers and 128 students.

In order to reveal the perceptions of the participants about "distance education", a data collection tool was prepared via Google forms. Opinions were received from 3 educational science experts for the prepared form. The first part of the data collection tool is for the determination of demographic characteristics. In this section, demographic characteristics vary depending on whether the participation status is a student or a teacher. In the second part, it is aimed to determine the distance education experiences of the participants. In the last part, in order to determine the metaphors of distance education, the participants were asked to complete the following sentence : "Distance Education is like ..... because .....". Data were collected by sharing the web link of the prepared data collection tool with the participants. The metaphors obtained from the study were analyzed by content analysis.

When the metaphors created by the participants were analyzed, five categories emerged as "Affective", "Education", "Access", "Flexibility", and "Interaction". The study of Çivril et al. (2018) was benefited in the creation of categories and themes. Of the metaphors produced by the students, 88

are positive and 40 are negative. Half of the metaphors (f=64) produced by the students are in the "Education" category. Similarly, 88 of the metaphors produced by teachers are positive and 47 are negative. Almost half of the metaphors (f=62) produced by teachers are in the "Education" category. In addition, when the word cloud of the metaphors created by the participants was examined, the metaphor of "Telephone" came to the fore in both groups. In this context, it can be said that the metaphorical perceptions of students and teachers about distance education are similar to each other. When the metaphors created are examined in terms of categories, positive metaphors are in the majority in both groups in the "Education" and "Flexibility" categories, even all metaphors in the flexibility category are positive. While students' metaphors are more positive in the "Access" category, teachers' metaphors are more positive in the "Interaction" and "Affective" categories.

In this study, which **searched** the perceptions of students and teachers about distance education during the epidemic, it was concluded that the participants had positive and similar perceptions about distance education to a large extent. It **was** seen that the metaphors created by the participants **emphasized** the access, flexibility, education, interaction and affective dimensions of distance education. Therefore, it is recommended to consider these dimensions in the design, integration and implementation of distance education systems.

## Kaynakça / References

- Akyürek, M. (2020). Uzaktan eğitim: Bir alanyazın taraması. *Medeniyet Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 1-9.
- Alkan, C. (1987). *Eğitim teknolojisi*. Ankara: Yargıcıoğlu Matbaası.
- Arat, T. ve Bakan, Ö. (2014). Uzaktan eğitim ve uygulamaları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14(1-2), 363-374.
- Avcı, F. ve Akdeniz, E. (2021). Koronavirüs (Covid-19) salgını ve uzaktan eğitim sürecinde karşılaşılan sorunlar konusunda öğretmenlerin değerlendirmeleri. *Uluslararası Sosyal Bilimler ve Eğitim Dergisi*, 3(4), 117-154 .
- Aydoğdu, E. (2008). *İlköğretim okullarındaki öğrenci ve öğretmenlerin sahip oldukları okul algıları ile ideal okul algılarının metaforlar (mecazlar) yoluyla*

- analizi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Aykaç, N. ve Çelik, Ö. (2014). Öğretmenlerin ve öğretmen adaylarının eğitim programına ilişkin metaforik algılarının karşılaştırılması. *Eğitim ve Bilim*, 39, 328-340.
- Berg, B. L. (2001). *Qualitative research, message for the social sciences*. Boston: Allin and Bacon.
- Bozkurt, A. (2020). Koronavirüs (Covid-19) pandemisi sırasında ilköğretim öğrencilerinin uzaktan eğitime yönelik imge ve algıları: Bir metafor analizi. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 1-23. doi: 10.29065/usakead.777652.
- Çivril, H., Aruğaslan, E. ve Özkara, B. (2018). Uzaktan eğitim öğrencilerinin uzaktan eğitime yönelik algıları: Bir metafor analizi. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 8(1), 39-59. doi: 10.17943/etku.310168.
- Demir, E. (2014). Uzaktan eğitime genel bir bakış. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39, 203-212.
- Eken, Ö., Tosun, N. ve Eken, D. (2020). Covid-19 salgını ile acil ve zorunlu uzaktan eğitime geçiş: genel bir değerlendirme. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(1), 113-128. doi: 10.37669/milliegitim.780722
- Elcil, Ş. ve Şahiner, D. (2014). Uzaktan eğitimde iletişimsel engeller. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 6(1), 21-33.
- Erten, P. (2020). Bilgisayar ve öğretim teknolojileri öğretmen adaylarının sanal sınıflara yönelik metaforik algıları. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(1), 133-148.
- Fidan, M. (2017). Metaphors of blended learning' students regarding the concept of distance education. *International Online Journal of Educational Sciences*, 9(1), 276-291.
- Gökbulut, B. (2021). Uzaktan eğitim öğrencilerinin bakış açısıyla uzaktan eğitim ve mobil öğrenme. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 11(1), 160-177. doi:10.17943/etku.797164.
- Güçlü, M. (2016). Türkiye'de uzaktan eğitim uygulamaları: Tarihsel gelişim açısından bir değerlendirme. *International Congresses on Education*, 1(1), 689-695.
- Güçlü, M. (2020). Yaşam boyu öğrenmenin önemi ve temel özellikleri. M. Güçlü (Der.), *Yetişkin eğitimi ve hayat boyu öğrenme*, içinde (s.124-132). Ankara: Pegem Akademi.

- İbicioğlu, H. ve Antalyalı, U. Ö. L. (2005). Uzaktan eğitimin başarısında imkân algı motivasyon ve etkileşim faktörlerinin etkileri: Karşılaştırmalı bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(2), 325-338.
- İrani, T., R. Telg., C. Scherler ve M. Harrington. (2003). Personality type and its relationship to distance education students' course perceptions and performance. *Quarterly Review of Distance Education*, 4(4), 445-453.
- Karaca, Ş. ve Kelam, D. (2020). COVID-19 gölgesinde uzaktan eğitim hizmet kalitesinin incelenmesi. *Sivas Interdisipliner Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5, 7-18.
- Karataş, S. (2008). Temel kavramlar ve kuramsal temeller. H. İ. Yalın (Der.), *İnternet temelli eğitim*, içinde (s.8-29). Ankara: Nobel Yayınları.
- Kılınç, M. (2015). *İnönü Üniversitesi uzaktan eğitim merkezi ilahiyat lisans tamamlama programı örneği*. (Yayımlanmamış doktora tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Kıralı, F. N. ve Alcı, B. (2016). Üniversite öğrencilerinin uzaktan eğitim algısına ilişkin görüşleri. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 8(30), 55-83.
- Moore, M. (2002). Information and communication technologies in distance education. *UNESCO Institute for Information Technologies in Education*.
- Moore, M. G. ve Kearsley, G. (1995). *Distance education: A system view*. Belmont: Wadsworth.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. Hershey: PA: Sage.
- Sackmann, S. (1989). The role of metaphors in organization transformation. *Human Relations*, 42(6), 463-485. doi: 10.1177/001872678904200601
- Schutz, P. A. and Pekrun, R. (2007). Introduction to emotion in education. P. A. Schutz and R. Pekrun, (Eds.) içinde. *Emotion in education* (p. 3-10). San Diego, CA: Academic Press.
- Taşkıran, A. (2017). Açık ve uzaktan öğrenmede dijital bölünme. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 108-124.
- Tuncay, N. ve Özçınar, Z. (2009). Distance education students' metaphors. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 2883-2888.
- Umurhan, H. (2014). *Öğretim elemanlarını uzaktan eğitime teşvik eden unsurlar: Gazi üniversitesi örneği*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Uşun, S. (2006). *Uzaktan eğitim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.



- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Yılmaz, G. ve Güven, B. (2015). Öğretmen adaylarının uzaktan eğitime yönelik algılarının metaforlar yoluyla belirlenmesi. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 6(2), 299-322. doi: 10.16949/turcomat.75936.

#### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

- Çokyaman, M. ve Ünal, M. (2021). Öğrenci ve öğretmenlerin Covid-19 salgını dönemindeki uzaktan eğitim algısı: Bir metafor analizi. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1684-1715. DOI: 10.26466/opus.913396.

## Okul Yöneticilerinin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi<sup>1</sup>

DOI: 10.26466/opus.852584

\*

Saffet Karayaman\* - Aydın Başbuğ\*\*

\*Dr. Öğr. Üyesi, Artvin Çoruh Üniversitesi, Arhavi MYO, Arhavi/Türkiye

E-Posta: [saffetkarayaman@gmail.com](mailto:saffetkarayaman@gmail.com)

ORCID: [0000-0001-5624-4678](https://orcid.org/0000-0001-5624-4678)

\*\*Prof. Dr., İstanbul Zaim Üniversitesi, İstanbul/Türkiye

E-Posta: [aydin.basbug@izu.edu.tr](mailto:aydin.basbug@izu.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-4334-4431](https://orcid.org/0000-0002-4334-4431)

### Öz

Bu araştırmanın amacı; okul yöneticilerinin duygusal zekâ düzeylerinin, onların cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim düzeyi değişkenleri bakımından farklılık oluşturup oluşturmadığını incelemektir. Çalışmaya okul yöneticisi olarak okul müdür ve müdür yardımcıları dahil edilmiştir. Araştırma, 2017-2018 eğitim-öğretim yılında gerçekleştirilmiş olup, İstanbul Avrupa yakasındaki okul yöneticileri üzerinde yürütülmüştür. Araştırmaya 404 okul yöneticisi katılmıştır. Veriler elektronik ortamda toplanmış ve SPSS istatistik programına aktarılarak analiz edilmiştir. Okul Yöneticilerinin duygusal zekâ düzeylerini ölçmek için "Duygusal Zekâ Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistikler, bağımsız örneklem t-testi, ANOVA ve LSD testleri kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre kadın okul yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin erkek okul yöneticilerine göre daha yüksek bulunduğu ve bu farkın anlamlı olduğu, lisans mezunu okul yöneticilerinin yüksek lisans mezunlarından anlamlı derecede daha yüksek duygusal zekâyâ sahip oldukları, yaş arttıkça duygusal zekânın arttığı, medeni durum değişkeni açısından okul yöneticilerin duygusal zekâ düzeyleri arasında herhangi bir farklılığın olmadığı saptanmıştır. Elde edilen bulgular literatür ışığında tartışılmış ve bazı önerilerde bulunulmuştur.

**AnahtarKelimeler:** Duygusal Zekâ, Okul Müdürü, Okul Yöneticisi, Demografik Özellikler.

<sup>1</sup> Bu çalışma; Saffet Karayaman'ın "Yönetimde Duygusal Zekâ, İşyeri Mutluluğu ve Etik Karar İlişkisi: Okul Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma" isimli doktora tezinden türetilmiştir.

## School Administrators Investigation of Emotional Intelligence Levels According to Some Variables

\*

### Abstract

*The purpose of this research; Emotional intelligence levels of school administrators, their demographic characteristics; to examine whether there is any difference in terms of gender, age, marital status and education level. In the study, school principals and vice principals were included in the scope as School Administrators. Our research was carried out in the academic year of 2017-2018, and was applied on the school principals of the European side of Istanbul. 404 school administrators participated in the research. The data were collected electronically and analyzed by transferring them to the SPSS statistics program. "Emotional Intelligence Scale" was used to measure the emotional intelligence levels of school administrators. Descriptive statistics, t-test, ANOVA, LSD test were used to analyze the data. According to the research results, in terms of school administrators; It has been determined that emotional intelligence levels of women school administrators is higher than that of men school administrators, there is no difference between the level of emotional intelligence in terms of marital status, graduates have higher emotional intelligence than graduates, and emotional intelligence increases with increasing age. The findings were discussed in the light of the literature and some suggestion were made.*

**Keywords:** *Emotional Intelligence, School Principal, Demographic Features.*

## Giriş

Tek başına bilişsel zekâ, gündelik hayattaki problemleri çözmek için yeterli değildir. Örneğin, tehlike arz eden durumlarda, zorluklarla mücadele etmede, acı ve kayıplarda, bazı sosyal ilişkilerde, hatta eş seçme ve aile kurmada bilişsel zekâ tek başına faydalı sonuçlar vermez. Böyle durumlarda duygusal zekâyı ihtiyaç vardır. Çünkü duygular insanları belirli durumlarda belirli şekillerde hareket etme konusunda yönlendirirler; güçlüklerle karşılaştığında nasıl davranılacağı konusunda fikir verirler. Bunun için duyguları tanımak ve onları anlamak gereklidir.

Yeryüzündeki tüm sektörlerde, başarının altında hammadde önce iyi yönetim ve iyi yetişmiş insan kaynağı gelmektedir. İyi yönetim, iyi liderlik, güçlü organizasyonların oluşmasını sağlar. Yönetim ve liderlik; bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeyde güç ve sinerji yaratacak güçlü bir potansiyel barındırır. Diğer ülkelere göre yeraltı ve yer üstü zenginlik avantajlarına sahip bir ülkenin vatandaşlarının, daha iyi bir refah, kültür ve gelişmişlik düzeyine sahip olamaması, temelde bir yönetim sorunudur. İyi yönetim, işin ehil kişilerce ifa edilmesi gerektiğini de içeren bir kavramdır. İnsanlığa daha iyi bir hayat sunmayı iddia eden tüm din ve ideolojiler de alanında iyi yetişmiş kişileri iş başına getirmeyi öğütlemektedir. Bu görüş tüm yönetim kitaplarının ana ilkesidir. İyi yönetimin ana unsuru ise iyi yöneticidir. İyi yöneticiden kasıt, diğerlerine kıyasla gelişmiş özellikler gerektirmekte olup, bu özelliklerin başında ise duygusal zekâ gelmektedir. Bu bakımdan, kişiler arası ilişkilerin yoğun olduğu organizasyonlarda, özellikle de eğitim kurumlarında duygusal zekâyı verilen önem gün geçtikçe artmaktadır. Bu yüzdendir ki, duygusal zekânın organizasyonlar üzerinde etkisi son yılların en çok merak uyandıran konularından biri olmuştur (Cemaloğlu, 2018).

Alanyazında çok sayıda duygusal zekâ tanımı (Goleman, 2017, s.124; Salovey and Mayer, 1990, s.185-211; Mayer and Salovey, 1997, s.3-34) mevcuttur. Tüm bu tanımlar şu şekilde birleştirilebilir; duygusal zekâ, kişinin kendisi ve çevresiyle ilgili davranışlarını etkileyen, kişinin kendini tanıma, motive edebilme, duygularındaki farklılıkları anlayabilme ve onları kontrol edebilme, isteklerini erteleyebilme, diğer bireylerin duygularını anlayabilme, onlara anlayış gösterebilme, onlarla etkili ilişkiler kurma ve sürdürülebilir kabili-

liyetlerini içeren yetenekler bütünüdür. Bunlar öğrenilebilen sosyal ve psikolojik beceriler olup, bunların yardımıyla kişiler hayattaki doyum ve başarısını üst düzeylere çıkarabilir.

Bu araştırma, okul yöneticileri bağlamında duygusal zekânın bazı değişkenler açısından bir farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymakla, yönetim ve organizasyon bilimine katkı yapacaktır. Eldeki bu araştırmayı güçlü kılan bir özellik ise; araştırmacının yıllarca eğitim yöneticiliğinin her kademesinde ve çeşitli okul türlerinde çalışmış olması, alana hâkimiyeti olarak gösterilebilir. Bu hususun; teori ve uygulamanın birleştirilmesinde, verilerin toplanması ve anlamlandırılmasında önemli katkı sağladığı düşünülmektedir. Uygulamanın içindeki araştırmacıların daha verimli sonuçlar elde ettikleri ve bu tür çalışmaların daha değerli olabileceğine dikkat çekilmektedir (Karayaman, 2021).

Bu araştırmanın kapsamı 2017-2018 eğitim öğretim yılı, güz döneminde İstanbul Avrupa yakasındaki resmi ve özel ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan müdür ve müdür yardımcılarıyla sınırlıdır. Okul yöneticilerinin yoğun çalışma içerisinde olmaları nedeniyle katılım için zaman ayırmada zorluk çekmeleri, gönülsüz olmaları, uygulamada karşımıza çıkan temel sorunlar olmuştur. Ayrıca, ölçme araçlarını dolduran okul yöneticilerinin, kendileri ile ilgili değerlendirmeler yaparken kendilerini olduklarından daha iyi göstermelerinin de mümkün olduğu kabul edilmektedir.

***Araştırmanın Hipotezleri:*** Araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkilerin bulunabilmesi maksadıyla hipotezler oluşturulmuştur.

H1: Okul yöneticisinin cinsiyeti ile onun Duygusal zekâ düzeyi, arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Okul yöneticisinin medeni durumu ile onun duygusal zekâ düzeyi, arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Okul yöneticisinin eğitim durumu ile duygusal zekâsı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Okul yöneticisinin yaşı ile onun duygusal zekâsı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır.

## Yöntem

Bu çalışma, nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modelindedir. İlişkisel tarama modelinde araştırmacı, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişki düzeyini ortaya çıkarmayı amaçlar. Bu süreçte istatistiksel puanlara yer verilir (Tekbıyık, 2016). Bu çalışmada da duygusal zekâ ile bazı demografik değişkenler arasındaki ilişki ve bu ilişkinin ne düzeyde olduğu araştırılmıştır. Katılımcılara cevapları sayısallaştırılarak analiz edilmeye müsait sorular yöneltilmiştir. Nicel bir araştırmadaki ölçümlerin istatistiksel olarak güvenilirliğinin test edilebilir olması gerekir. Bunun için sayısallaştırılabilir verilere ihtiyaç bulunmaktadır. Eldeki bu çalışma ile katılımcıların cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve yaş değişkenleri bakımından duygusal zekâ düzeylerinin farklılık farklılaşmadığının incelenmesi amaçlanmıştır.

## Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini İstanbul ili Avrupa yakasındaki okullarda görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada erişebilen evrene ulaşılarak veri toplama işlemi gerçekleştirilmiştir. Fraenkel ve Wallen'in belirttiği gibi araştırmacının bulgularını genellemek istediği gerçek evrene (hedef evrene) ulaşması nadiren olasıdır (FraenkelandWallen, 2003). Bu durumda, araştırmacının bulgularını genellebileceği, ulaşabildiği evren erişilebilir evren olarak belirtilmektedir (Koruklu, 2013). İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü resmî verilerine göre, İstanbul Avrupa yakasında bulunan 25 ilçede devlet ve özel olmak üzere toplamda 2186 ilkokul, ortaokul ve lise bulunmaktadır. Bu okulların 901 tanesi ilkokul, 768 tanesi ortaokul ve 517'si lise türündedir. İlgili okullarda, müdür ve müdür yardımcılarında oluşan toplam yönetici sayısı 5807'dir. Anaokulları, bilim sanat merkezleri, öğretilenevleri, rehberlik araştırma merkezleri yöneticileri araştırmaya dâhil edilmemişlerdir. Evren içinden veri toplama araçlarını dolduran 404 okul yöneticisi ise araştırmanın örneklemine oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde basit tesadüfî örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Basit tesadüfî örnekleme yöntemine göre, evreni oluşturan her elemanın çalışmaya katılma şansı eşittir. Dolayısıyla her bireye verilen istatistiksel değer aynıdır (Arıkan, 2004). Bu örnekleme yönteminin kullanılabilmesi için ele alınan problemlerle ilgili bilgilerin evrene göre benzeşik olması gerekir (İslamoğlu, 2003). Mevcut çalışmada evrende yer

alan tüm okulların görev tanımları, temel standartları, yönetici seçim süreçleri aynı olduğundan, basit tesadüfi örneklem yönteminin uygun olduğu görülmektedir. Evrende yer alan tüm okul yöneticilerine veri toplama araçları elektronik ortamda, ilçe milli eğitim müdürleri kanalıyla yollanmıştır. Ulaşılabilir konumdaki okullara da araştırmacı tarafından gidilerek çalışmaya katılımın artırılması sağlanmıştır. Gönüllülük esasına bağlı kalınarak araştırmaya katılmak isteyip veri toplama araçlarını tamamlayanlar dikkate alınmıştır.

### **Veri Toplama Araçları**

Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarından Kişisel Bilgi Formu açıklanmıştır. Devamında ise, Duygusal Zekâ düzeyini ölçmek için kullanılan ölçeğe ilişkin genel bilgiler verilmiş ve neden bu ölçeğin seçildiği açıklanmaya çalışılmıştır.

**Kişisel Bilgi Formu:** Demografik özelliklere yönelik sorular, araştırma konusuyla ilgili yapılan kapsamlı literatür taraması sonucunda geliştirilmiştir. Sırası ile cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu (lisans, lisansüstü) ve yaş şeklinde kodlanmıştır.

**Duygusal Zekâ Ölçeği:** Literatürde duygusal zekâyı ölçmek için farklı ölçeklerin kullanıldığı görülmektedir. İlgili çalışmada hangi duygusal zekâ modeli benimsenmişse, kullanılan ölçeğinde ona göre göre farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Son yıllarda ise, Wong ve Law'ın geliştirdiği 16 maddelik Duygusal Zekâ Ölçeği ilgi görmektedir (İlgin, 2010). Eldeki bu çalışmada da Wong ve Law tarafından geliştirilen bu "Duygusal Zekâ Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek; Sudak (Sudak, 2011) tarafından 2011 yılında, Türkçeye uyarlanmış ve geliştirilmiştir. Ölçek; kesinlikle katılmıyorum "1" puan en düşük derece, kesinlikle katılıyorum "5" puan en yüksek dereceyi ifade eden 5'li likert tipinde olup, soruların tamamı olumludur. Yani ölçekten elde edilen puanların yüksekliği, duygusal zekâ seviyesinin de yüksekliğini ifade eder.

Bir ölçeğin güvenilirliği, aynı ölçme aracının aynı şartlarda tekrarlanan ölçümlerde yine benzer sonuçları vermesidir (Ercan ve Kan, 2004). Buna ölçeğin kararlılığı da denilebilir. Ölçeğin sunduğu verilerin kararlı özellikte ol-

ması, yani barındırdığı hata oranının minimum olması ve tekrarlanan ölçümde aynı veya yakın sonuçların alınması ölçeğe duyulan güveni arttırır. Literatürde Cronbach's Alfa güvenilirlik katsayısı 0.70 ve üzeri olan ölçümler sosyal bilimler için yeterli kabul edilmektedir (Durmuş vd. 2011). "Duygusal Zekâ Ölçeği" güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Elde edilen Cronbach's Alpha değerleri Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2. Duygusal Zekâ Ölçeği Güvenilirlik Analizi**

Duygusal Zekâ Ölçeği ve Alt Boyutları	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
DZÖ	0.90	16

Tablo 2'de de görüldüğü gibi, DZÖ'nün genel güvenilirlik düzeyi 0.90 olarak bulunmuştur. Elde edilen bu verilere göre, 'ölçeğin güvenilirlik düzeyinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir.

## Verilerin Analizi

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinden elde edilen veriler bilgisayar ortamında google form anket yazılımı üzerinden ve internet aracılığıyla toplanmış ve Statistical PackageforSocialSciences (SPSS 20) paket programına aktarılarak işlenmiştir. Elde edilen demografik özellikler formu verileri; frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma gibi betimsel istatistiksel yöntemler ile analiz edilmiştir. Ayrıca varyans eşitliği için Levene Testinden yararlanılmıştır. İki grup arasındaki niceliksel verilerin karşılaştırılması için bağımsız örnekler (independentsamples) t testi, ikiden daha fazla grupların mukayese-sinde tek yönlü (oneway) ANOVA testi ve aradaki farklılığa neden olan grubun belirleyen çoklu karşılaştırma yöntemlerinden biri olan LSD testi kullanılmıştır.

## Bulgular

Okul yöneticilerinin demografik özellikleri ile duygusal zekâ düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıkların olduğu bulunmuştur. Bu veriler her bir demografik özellik açısından sırayla yorumlanmış ve literatür ışığında tartışılmıştır. Elde edilen bulguları destekleyen çalışmaların yanında,



desteklemeyen çalışmalara da yer verilerek bulgular tartışılmıştır. Literatürle uyuşmayan bulguların nedenleri üzerinde özgün değerlendirmeler yapılmıştır.

### Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, okul yöneticilerinin demografik özelliklerini gösterir istatistikler Tablo 3'te yer almaktadır.

**Tablo 3. Demografik Özellikler Formu Analiz Sonuçları**

Demografik Özellikler	Değişkenler	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	98	%24.2
	Erkek	306	%75.7
Medeni durum	Evlü	300	%74.2
	Bekâr	104	%25.7
Yaş	20-30	50	%12.3
	31-40	165	%40.8
	41-50	129	%31.9
	51 +	60	%14.8
Eğitim durumu	Lisans	248	%61.4
	Lisansüstü	156	%38.6

Tablo 3'te görüldüğü gibi; çalışmaya katılan okul yöneticilerinin detaylı demografik özellikleri verilmiştir. Tablo 3'te görüldüğü gibi; okul yöneticileri üzerinde yürütülen bu çalışmaya, 98 (%24.2) kadın, 306 (%75.7) erkek olmak üzere toplam 404 okul yöneticisi katılmıştır. Katılımcıların 300 (%74.2)'ü evli iken, 104 (%25.7)'ü bekârdır. 50 katılımcı (%12.3) 20-30 yaş aralığında, 165 katılımcı (%40.8) 31-40 yaş aralığında, 129 katılımcı (%31.9) 41-50 yaş aralığında ve 60 katılımcı (%14.8) ise 51 yaş ve üstü aralığındadır. Okul yöneticilerin eğitim durumlarına bakıldığında, 248 kişinin (%61.4) lisans mezunu, diğer 156 kişinin (%38.6) ise lisansüstü eğitim aldığı görülmüştür.

### Cinsiyet ve Duygusal Zekâ düzeyine İlişkin t-testi Sonuçları

Okul yöneticilerinin cinsiyetleri bakımından duygusal zekâ puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı bağımsız örneklem t-testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4. Cinsiyete Göre Duygusal Zekâ Ölçeklerine İlişkin t-testi Sonuçları**

Ölçekler	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S.s.	sd	t	p
DZÖ	Kadın	98	69.45	5.13	402	3.78	0.00*
	Erkek	306	66.01	8.51			

Tablo 4'e göre kadın okul yöneticilerin duygusal zekâ ölçeği puan ortalamasının ( $\bar{X}$ =69.45) erkeklerin puan ortalamasından ( $\bar{X}$ =66.01) daha yüksek ve aradaki farklılığın anlamlı olduğu ( $t_{(402)}=3.78$ ;  $p>0.05$ ) bulunmuştur. Bu sonuç, kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre duygusal zekâ düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

### Medeni Duruma Göre Duygusal Zekâ Düzeyine İlişkin t-testi Sonuçları

Okul yöneticilerinin medeni durumlarına göre duygusal zekâ düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı bağımsız örneklem t-testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 5'te gösterilmiştir.

**Tablo 5. Medeni Duruma Göre Duygusal Zekâ Düzeyine İlişkin t-testi Sonuçları**

Ölçekler	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	S.s.	d	t	p
DZÖ	Evli	300	67.06	7.24	402	0.93	0.35
	Bekâr	104	66.22	9.76			

Tablo 5'e göre evli okul yöneticilerinin duygusal zekâ ölçeği puanlarının ( $\bar{X}$ =67.06), bekâr okul yöneticilerinin puanlarından ( $\bar{X}$ =66.22) daha yüksek olduğu, ancak bu farklılığın anlamlı olmadığı ( $t_{(402)}=0.93$ ;  $p>0.05$ ) bulunmuştur.

### Eğitim Durumlarına Göre Duygusal Zekâ Düzeylerine İlişkin t-testi Sonuçları

Yöneticilerin eğitim durumlarına göre duygusal zekâ düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı bağımsız örneklem t-testi ile incelenmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 6'da sunulmuştur.

**Tablo 6. Eğitim Durumlarına Göre Duygusal Zekâ Düzeylerine İlişkin t-testi Sonuçları**

Ölçekler	Eğitim Durumu	N	$\bar{X}$	S.s.	sd	t	p
DZÖ	Lisans	248	66.58	6.99	402	-0.84	0.39
	Lisansüstü	159	67.27	9.31			

Tablo 6'ya göre lisans mezunu yöneticilerin duygusal zekâ ölçeği puanlarının ( $\bar{X}=66.58$ ), lisansüstü mezunu yöneticilerin puanlarından ( $\bar{X}=67.27$ ) daha yüksek ve aradaki farklılığın anlamlı olmadığı ( $(t_{(402)}=-0.84; p>0.05)$ ) bulunmuştur.

### Yaşa Göre Duygusal Zekâ Düzeyine İlişkin ANOVA Sonuçları

Yöneticilerin yaşlarına göre duygusal zekâ düzeylerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile incelenmiştir. Ayrıca ölçeklerden alınan puanlar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı çoklu karşılaştırma yöntemlerinden LSD testi ile analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 7'de sunulmuştur.

*Tablo 7. Yaşa Göre Duygusal Zekâ Düzeyine Ait ANOVA Sonuçları*

Ölçekler	Yaş	N	$\bar{X}$	S.s.	F	p	Anlamlı Fark
DZÖ	20-30	50	65.98	6.93	9.17	0.00	(20-30) – (51+)
	31-40	165	67.26	7.52			(31-40) – (51+)
	41-50	129	68.68	5.41			(41-50) – (51+)
	51 +	60	62.50	12.01			

Tablo 7'ye göre, 41-50 yaşında olan yöneticilerin duygusal zekâ ölçeği puan ortalaması ( $\bar{X}=68.68$ ) diğer yaş gruplarındaki yöneticilerin ortalamasından anlamlı derecede daha yüksektir [ $F=14.36; p<0.05$ ]. Puan ortalamaları arasındaki farklılığın, hangi yaş grupları arasında olduğunu belirlemek için yapılan çoklu karşılaştırma testi (LSD) sonuçlarına göre duygusal zekâ puan ortalamalarının, 20-30 yaş ile 51+ yaş grubu arasında, 31-40 yaş ile 51+ yaş grubu arasında ve 41-50 yaş ile 51+ yaş grupları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. 41-50 yaş grubu yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin diğer yaş gruplarına göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### Sonuçlar ve Öneriler

Bazı değişkenler ile, duygusal zekâ düzeyi arasındaki ilişkiyi analiz edilen verilere yönelik tespitler ve sonuçlar özgün bir şekilde ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırma sonuçları en öz haliyle şu şekilde ifade edilebilir: Okul yöneticilerinin Duygusal Zekâ Düzeylerinin;

- Cinsiyet bakımından; kadınların erkeklere göre duygusal zekâ düzeylerinin daha yüksek olduğu,

- Medeni durumu bakımından, herhangi bir farklılığın olmadığı,
- Eğitim durumu bakımından, lisans mezunlarının yüksek lisanslılardan yüksek olduğu,
- Yaş bakımından, yaş arttıkça duygusal zekâ düzeyinin de arttığı bulunmuştur.

Kadın okul yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin, erkek okul yöneticilerine nazaran daha yüksek olmasının nedeni; kadınların empati yeteneğinde ve diğer duygusal zekâ bileşenlerinde daha gelişmiş oldukları söylenebilir. Kız çocuklarının erkeklere göre dil gelişiminin daha önde olduğu, duygusal yoğunluğu, bunları ifade etmeyi ve kullanmayı erkeklerden daha önce öğrendikleri ve tüm yaşam boyu bu konuda erkeklerden önde oldukları belirtilmektedir (Goleman, 2017). Yine başka bir çalışmada da kadınların duygusal zekâ özelliklerinden kişilerarası ilişkiler, sorumluluk ve empati boyutları yönünden erkeklerden daha iyi olduğunu bulunmuştur (Neçare, 2017). Van Rooy, Alonso ve Viswesvaran'ın yaptıkları çalışmada da kadınların duygusal zekâ düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek olduğunu bildirmişlerdir (Rooy L. vd., 2005). Öte yandan, duygusal zekâ ile cinsiyet arasında bir ilişki olmadığını gösteren araştırmalar da mevcuttur. Örneğin Acar (2001), çalışmasında bu ilişkiye rastlamamış ve bunun nedeninin Türk toplumunun kültürel olarak söz sahibi ve yönetici olarak erkeklere uygun bir statü olması algısının kadınlarca kabullenilmesinden kaynaklanacağını iddia etmektedir. Erdoğan da (2008, s.62-76), yapmış olduğu çalışmada erkekler ile kadınların duygusal zekâları arasında bir fark olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Medeni durum bakımından, evli okul yöneticilerinin duygusal zekâ düzeyleri, bekâr okul yöneticilerine göre daha yüksek bulunmuştur. Ancak aradaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. Literatür incelendiğinde, başka çalışmalarda da duygusal zekâ düzeyinin evlilikteki mutluluğu arttırdığına yönelik sonuçlara ulaşılmıştır (Rusbult vd., 1998). Yine benzer şekilde, evli kişilerin duygusal zekâ düzeyinin yüksek olduğunu belirten başka çalışmalar da vardır (Kavcar, 2011, s.56-57, Tümkaya vd., 2008). Buna göre evlilik kurumunun bireyin yaşamındaki en önemli, en hassas ve empatinin en üst sınırlarının yaşandığı bir süreç olması nedeniyle, duygusal zekânın yoğun kullanımını gerektirdiği, bu nedenle de bireylerin duygusal zekâ düzeylerini geliştirdiği söylenebilir.

Yine, Eröz yaptığı çalışmada önlisans mezunlarının, tüm duygusal zekâ alt boyutlarında lisans ve lisansüstü mezunu olanlardan daha düşük olduğunu bulmuştur (Eröz, 2011). Öte yandan, eğitim düzeyi ile duygusal zekâ düzeyleri arasında bir ilişki olmadığını söyleyen çalışmalar da mevcuttur. (Gürsoy, 2014, s.2016, Akın 2004,s.197, Titrek vd., 2009, s.55-73). Eğitim hayatı; bir takım zorluklara, hak ihlallerine karşı bireyi muhafaza eden kontrollü bir süreçtir. Eğitim ortamlarının yasal ve kontrollü olan bu ortamının, bireylerin duygusal zekâlarını zorlayıcı ve geliştirici deneyimler sunması bakımından; dış ortamlara nazaran daha az tecrübe ve deneyim sunduğu söylenebilir.

Bu araştırmada, yaş arttıkça duygusal zekâ düzeyinin de arttığı bulunmuştur. Okul yöneticilerinden 41-50 yaşında olanların duygusal zekâ düzeylerinin diğer yaş gruplarındaki yöneticilerinkine göre daha yüksektir. Buradan hareketle, yaş arttıkça duygusal zekâ düzeyi de artmaktadır denilebilir. Literatürde, bulgularımızı destekler nitelikte çalışmalara rastlanmaktadır (Eröz, 2011). Öte yandan, Salleh (2007), Akın (2004, s.194) yaptıkları çalışmalarda duygusal zekâ ile yaş arasında bir ilişki olmadığını belirtmişlerdir. Duygusal zekânın yaş ile birlikte artması, kişinin sürekli olarak yaptığı hatalardan ders alabilmesine bağlıdır. Hatalarından ders almayan, kendini geliştirmeyen ve yıllar boyunca aynı kalan kişilerin duygusal zekâlarının da yükselmeyeceği söylenebilir (Akın, 2004).

Okulla ilişkili her paydaşın okuldan beklentisi, doğrudan okul yöneticisini ilgilendirmektedir (Karayama, 2018). Özellikle Ortadoğu toplumlarında ve az gelişmiş/ gelişmekte olan ülkelerde ne yazık ki beklentiler doğrudan “müdürden” istenmektedir. Bu kadar çok paydaşın isteklerinin tam olarak karşılanması mümkün olmayacaktır. Bu çeşitlilikteki paydaş ilişkilerinin olduğu okullarda, okul yöneticilerinin standart bir görev tanımının yapılması dahi zorlaşmaktadır. Okul yöneticileri, gün içerisinde anlık sıradışı olayların yönetimi ile boğuşmaktadırlar. Özellikle Türkiye’de okul yetersizliği, ikili eğitim, kalabalık sınıflar nedeniyle, yöneticilerin görevleri, en başta öğrencinin can güvenliğinden başlamaktadır. Aslında okul yönetiminin ana iş yükü bu tip anlık sorunlardan oluşmaktadır. Okul ortamlarında her olayın bir mevzuatı olmayabilir ancak her olayın birden çok insani boyutu olduğu muhakkaktır. Tüm bu zorlukların yönetimi yüksek bir duygusal zekâ düzeyini zorunlu kılmaktadır. Önemli olaylara müdahalelerde mevzuattan önce insan

odaklı bakabilen, duygusal zekâsı yüksek yöneticilerin seçilmesi, yetiştirilmesi, bu alanda yetkin yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu araştırma, farklı bölge ve illerde de yapılabilir. Ülkemizin coğrafi bölgeleri arasında okul yöneticilerinde duygusal zekâ düzeylerine ilişkin farklılıkları analiz etmeye yönelik çalışmalar yapılabilir. Duygusal zekâyı inceleyen benzeri araştırmalar öğretmenler üzerinde de uygulanabilir. Okul yöneticilerinin duygusal zekâ düzeylerini arttırmaya yönelik eğitim programları geliştirme amaçlı araştırma ve uygulamalar geliştirilebilir. Okul yöneticisi seçimi, öğretmen mülakatları ve eğitim ortamlarında bulunacak tüm görevliler için özellikle duygusal zekâ düzeylerini ölçmeye yarayan ölçekler, örnek olaylar üzerinde değerlendirme çalışmaları yapılabilir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**School Administrators Investigation of Emotional Intelligence Levels According to Some Variables**

\*

Saffet Karayaman – Aydın Başbuğ  
*MONE- İstanbul Sabahattin Zaim University*

In all sectors of the world, the reason for success is good management and trained human resources before raw materials. Good management and good leadership create strong organizations. Management and leadership; It has a strong potential to create power and synergy at the individual, organizational and social levels. The fact that the citizens of a country that has the advantages of underground and aboveground wealth compared to other countries cannot have a better level of welfare, culture and development is basically a management problem (Cemaloğlu, 2018). Good management is a concept that includes that the work should be performed by competent people. All religions and ideologies that claim to offer a better life to humanity also advise to recruit well-trained people in their fields. This view is the guiding principle of all management books. The main element of good management is a good manager. The characteristic of a good manager requires advanced features compared to others; Emotional intelligence comes first among these features. In this respect, the importance given to emotional intelligence is increasing day by day in organizations where interpersonal relations are intense, especially in educational institutions. That's why the effect of emotional intelligence on organizations has been one of the most intriguing topics in recent years.

There are many definitions of emotional intelligence in the literature (Goleman, 2017, p.124; Salovey and Mayer, 1990, p.185-211; Mayer and Salovey, 1997, p.3-34). All these definitions can be combined as follows; Emotional intelligence is the set of abilities that affect the behavior of the person about himself and his environment, including the ability to know himself, to motivate himself, to understand and control the differences in his emotions, to delay their wishes, to understand the feelings of other individuals, to show understanding to them, to establish and maintain effective relationships with them. These are social and psychological skills

that can be learned, and with the help of these, people can maximize their satisfaction and success in life.

This research will contribute to the science of management and organization by revealing whether emotional intelligence differs in terms of some variables in the context of school administrators. A feature that makes this research powerful is; The fact that the researcher has worked at all levels of education administration and in various types of schools for years can be shown as his dominance in the field. This matter; It is thought that it makes an important contribution to combining theory and practice, collecting and interpreting data. It is noted that researchers in the application achieve more efficient results and that such studies may be more valuable (Karayaman, 2021).

The universe of this research consists of school administrators working in schools in the European side of Istanbul. According to the official data of the Istanbul Provincial Directorate of National Education, the number of school principals and assistant principals on the European side of Istanbul is 5807. 404 school administrators who filled out the data collection tools from the universe constitute the sample of the research. Simple random sampling method was preferred in sample selection. Those who wanted to participate in the research on a voluntary basis and completed the data collection tools were taken into account.

Questions about demographic characteristics were developed as a result of a comprehensive literature review on the research topic. They were coded as gender, marital status, educational status (undergraduate, graduate) and age, respectively. In this study, this "Emotional Intelligence Scale" developed by Wong and Law was used. The obtained data were collected on the computer via google form survey software and the internet, and transferred to the Statistical Package for Social Sciences (SPSS 20) package program and processed. Obtained demographic characteristics form data; were analyzed with descriptive statistical methods such as frequency, percentage, mean and standard deviation. In addition, Levene's Test was used for variance equality. Independent samples t-test was used to compare the quantitative data between the two groups, one-way ANOVA test was used for the comparison of more than two groups, and the LSD test, which is one of the multiple comparison methods that determines the group causing the difference, was used.



According to the research results;

It was found that female school administrators had higher emotional intelligence levels than male school administrators. As the reason for this; It can be said that women are more developed in empathy and other emotional intelligence components. It is stated that girls are ahead of boys in language development, they learn emotional intensity, expressing and using them earlier than boys, and they are ahead of boys in this regard throughout their life (Goleman, 2017).

It was found that the marital status of the school administrators did not make any difference in terms of emotional intelligence. When the literature is examined, it has been found in other studies that the level of emotional intelligence increases the happiness in marriage (Rusbult et al., 1998). Similarly, there are other studies stating that married people have a high level of emotional intelligence (Kavcar, 2011, pp.56-57, Tmkaya et al., 2008).

It was found that the emotional intelligence levels of undergraduate school administrators were higher than those of graduate school. In a study, it was found that associate degree graduates were lower than those with undergraduate and graduate degrees in all emotional intelligence sub-dimensions (Erz, 2011). On the other hand, there are also studies stating that there is no relationship between education level and emotional intelligence levels. (Gürsoy, 2014, p.2016, Akın 2004, p.197, Titrek et al., 2009, p.55-73).

It was found that the level of emotional intelligence increased as the age of school administrators increased. There are studies in the literature that support our findings (Erz, 2011). On the other hand, Salleh (2007) and Akın (2004, p.194) stated that there is no relationship between emotional intelligence and age in their studies. The increase in emotional intelligence with age depends on the person's ability to learn from the mistakes they constantly make.

School administrators grapple with the management of extraordinary events during the day. Especially in Turkey, due to the inadequacy of the number of schools, dual education, and crowded classrooms, the duties of the administrators start with the safety of the students. In fact, the main workload of the school administration consists of such instant problems. In school environments, not every event may have a legislation, but it is

certain that every event has more than one human dimension. Managing all these challenges requires a high level of emotional intelligence. In interventions to important events, there is a need for managers who are able to look at people with a focus before the legislation, and who have high emotional intelligence, to select and train, and to have competent managers in this field.

### **Kaynakça / References**

- Acar, F. T. (2001). *Duygusal zekâ yeteneklerinin göreve yönelik ve insana yönelik liderlik davranışları ile ilişkisi: Banka şube müdürleri üzerine bir alan araştırması*. (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Akın, M. (2004). *İşletmelerde duygusal zekânın üst kademe yöneticiler ile astları arasındaki çatışmalar üzerindeki etkileri (Kayseri'deki büyük ölçekli işletmelerde bir uygulama)*. (Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir
- Arıkan, R. (2004). *Araştırma teknikleri ve rapor hazırlama*. Ankara: Asil Yayın.
- Cemaloğlu, N. (2018). Başarıda IQ mu, EQ mu daha önemli? <http://www.kamudanhaber.net/basarida-iq-mu-eq-mu-daha-onemlimakale,3569.html>. (Erişim Tarihi: 28.01.2018)
- Durmuş, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2001). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le veri analizi*. İstanbul: Beta.
- Ercan, İ., ve Kan, İ. (2004). Ölçeklerde güvenilirlik ve geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(3), 211-216.
- Eröz, S. S. (2011). *Duygusal zekâ ve iletişim arasındaki ilişki: Bir uygulama*. (Doktora Tezi). Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Erdoğan, M. Y. (2008). Duygusal zekâ'nın bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Electronic Journal of Social Sciences*, 7(23), 62-76.
- Fraenkel, J. R. and Wallen, N. E. (2003). *How to design and evaluate research in education*. New York: McGrawHill.
- Goleman, D. (2017). *Duygusal Zekâ* (47. baskı b.). (B. S. Yüksel, Çev.). İstanbul: Varlık Yayınları.
- Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008). Çalışma ortamında duygusal zekâ: İş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı kişisel bilgilere ilişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174 – 190
- Gürsoy, A. (2014). *Yenilik yönetiminde yöneticilerin duygusal zekâ yeteneklerinin rolü*. (Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

- Ilgın, B. (2010). *Örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşmasında sosyal kaytarma ilişkisinde, duygusal zekâ ve lider üye etkileşiminin rolü.* (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- İslamoğlu, H. (2018). *Bilimsel araştırma yöntemleri.* İstanbul: Beta Basım.
- İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü (2017). *2016/2017 İstatistik verileri.* İstanbul: İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğü.
- Karayaman, S. (2018). School administrators who serve in different institutions ethical dilemmas and their attitude towards these dilemmas. *Asian Journal of Education and Training*, 4(3), 201-209.
- Karayaman, S. (2021). Okul yöneticilerini etik ikileme iten baskı ve güç kaynaklarının okul kademelerine göre incelenmesi. *İnsan ve İnsan*, 8(27) , 235-253 . DOI: 10.29224/insanveinsan.797652
- Kavcar, B. (2011). *Duygusal zekâ ile akademik başarı ve bazı değişkenlerin ilişkileri: Bir devlet üniversitesi örneği.* (Yayımlanmış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Mayer, John D. and Salovey, P., (1997). What is emotional intelligence. In P. Salovey, & D. Sluyter, *Emotional development and emotional intelligence: Educational implication.* Newyork: BasicbooksInc.
- Rusbult, C. E., Bissonnette V. L. and Arriaga X. B.(1998). Accommodation processes during the early years of marriage in T. N. Bradbury (Ed.). *The developmental course of marital dysfunction.* New York: Cambridge Universty Pres.
- Neçare, E. (2017). *Duygusal zekâ ve etik karar verme ilişkisi: İnsan kaynakları alanında bir araştırma.* (Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Rooy, D., Van, L., Alonso, A. and Viswesvaran, C. (2005). Group differences in emotional intelligence scores: Theoretical and practical implications. *Personality and Individual Differences*, 38, 689-700.
- Salleh, L. M. (2007). *Communication competence of Malaysian Leaders as a function of emotional intelligence and cognitive complexity.* (Doctoral Thesis). The Faculty of the Scripps College of Communication of Ohio University, USA,
- Salovey P. and Mayer J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185-211.
- Sudak, M. K. (2011). *Kişilik tipleri, duygusal zekâ, örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi üzerine bir araştırma.* (Doktora Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Tekbıyık, A. (2016). İlişkisel tarama yöntemi.,Metin M. (Ed.), *İçinde Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*(s.99-114). Ankara: PegemAkademi Yayınları.

- Titrek, O., Bayrakçı, M. ve Zafer, D. (2009). Okul yöneticilerinin duygularını yönetme yeterliklerine ilişkin okul yöneticisi ve öğretmenlerin görüşleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*,18, 55-73.
- Tümekaya, S., Hamarta, E., Deniz, E. M., Çelik, M. ve Aybek, B. (2008). Emotional intelligence, humor style and lifesatisfaction: A study on University Academic Staff. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(30), 1-18.
- Wong Chi-Sumand Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *Leadership Quarterly*,13(3), 243-274.

### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Karayaman, S. ve Başbuğ, A. (2021). Okul yöneticilerinin Duygusal Zekâ düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayı), 1716-1734. DOI: 10.26466/opus.852584.

## Türkiye’de Para ve Maliye Politikalarının Görelî Etkinliği: SVAR Analizi

DOI: 10.26466/opus.802682

\*

İzzettin Ulusoy\*

\* Dr. Öğr. Üyesi, Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Antakya MYO, Hatay/Türkiye  
E-Posta: [iulusoy3144@gmail.com](mailto:iulusoy3144@gmail.com) ORCID: [0000-0001-6464-7995](https://orcid.org/0000-0001-6464-7995)

### Öz

İktisadi politikalara duyulan ihtiyaçlar, makro iktisat düzeyinde yapılmakta olan tartışmaların başınıdadır. Genellikle, Yeni Klasik Kuram ile Keynesyen Kuram arasında süren tartışmalar, son zamanlarda para politikaları üzerinden yapılmakta ve maliye politikalarını çok fazla dikkate almamışlardır. Gerek iktisadi aktivite seviyesini gerekse enflasyonu kontrol altına alma hususunda, para politikalarını maliye politikalarına nazaran daha çok ağırlık veren ekonomistler, para politikası ağırlıklı istikrar paket programlarını etkin olduklarını ileri sürmüşlerdir. Maliye ve para politikalarının görelî etkinliği iktisatçılar tarafından tartışılan fakat söz konusu konu üzerinde hemfikir olunamayan bir konudur. Söz konusu konunun temelinde Kenesyen-Monetarist düşünce tartışmaları bulunmaktadır. Keynesyen ekol maliye politikası; Monetaris ekol ise para politikası üzerinde ağırlık vermişlerdir. Çalışmada, Türk ekonomisinde maliye ve para politikalarının iktisadi büyüme üzerindeki etkisi incelenmiştir. 2005:04-2020:02 yılları arasında çeyrek verileri içeren iktisadi büyüme, para arzı ve gelir değişkenleri kullanılmıştır. Bu değişkenler yardımıyla para ve maliye politikalarının iktisadi büyümeye etkileri SVAR yöntemiyle incelenmiştir. Analizde kullanılan değişkenler Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasından alınmış, E-Views 10 paket programı kullanılmıştır. Elde edilen ampirik bulgular sonucunda, Türkiye ekonomisindeki büyümede hem maliye hem para politikaları etkin olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Para Politikası, Maliye Politikası, Yapısal SVAR, Monetarist Ekol, Keynesyen Ekol.

## Relative Effectiveness of Monetary and Fiscal Policy in Turkey: SVAR Analysis

\*

### Abstract

*The need for economic policies is at the top of the discussions at macroeconomic level. Generally, the discussions between New Classical Theory and Keynesian Theory have been made over monetary policies recently and they have not taken the fiscal policies into account. Economists, who put more emphasis on monetary policies than fiscal policies in terms of controlling both the level of economic activity and inflation, claimed that they are effective in monetary policy-based stabilization programs. The relative effectiveness of fiscal and monetary policies is an issue discussed by economists, but cannot be agreed on. Keynesian-Monetarist thought discussions are at the heart of the subject. Keynesian School fiscal policy; Monetarist School, on the other hand, focused on monetary policy. In the study, the effect of fiscal and monetary policies on economic growth in the Turkish economy is examined. Economic growth, money supply and income variables including quarterly data between 2005: 04-2020: 02 were used. With the help of these variables, the effects of monetary and fiscal policies on economic growth were analyzed using the SVAR method. The variables used in the analysis were taken from the Central Bank of Turkey, 10 E-Views software package is used. As a result of the empirical findings, the growth of Turkey's economy, both fiscal and monetary policies were found to be effective.*

**Keywords:** *Monetary Policy, Fiscal Policy, Structural SVAR, Monetarist Ekol, Keynesian Ekol.*

## Giriş

Maliye ve para politikaları, iktisadi politikalarının ana dallarını meydana getirmektedir. İktisat politikaları, hükümetlerin birkaç ekonomi araçlarını kullanarak belirli iktisadi hedeflere ulaşma çabalarıdır. İktisat politikalarıyla hedeflenen amaçlar; hızlı iktisadi büyüme, yüksek istihdam ve fiyat istikrarıdır. Bu bağlamda, belirlenen hedeflere ulaşabilmek için kullanılmakta olan politikalar ve kullandıkları araçlar maliye ve para politikalarıdır. Para politikaları, paranın maliyetini ve miktarını, hane halklarıyla firmaların beklentilerini etkileyerek esas iktisadi hedeflere ulaşmaya dönük oluşturulan stratejilerdir (Önder, 2005, s.4). Maliye politikaları da esas iktisadi hedeflere ulaşmak amacıyla kamu gelir ve harcamalarının büyüklük ve bileşiminde yapılması gerekli olan düzenlemelerdir (Ataç, 2009, s.36).

İktisat politika hedeflerine ulaşabilmek bakımından maliye ya da para politikalarının daha etkin ve geçerli olduğu iktisat literatürlerinde tartışılmakta olan konuların başında yer almaktadır. Bu bağlamda, 1960’lı ve 1970’li yıllarda Monetarist ve Keynesyen iktisatçılar sürekli tartışmıştır (Kretzmer, 1992, s.21). Söz konusu tartışmalarda Keynesyen iktisatçılar maliye politikalarının daha etkin olduğunu ileri sürerlerken, Monetarist iktisatçılar ise para politikalarının daha etkin olduğunu ileri sürmüşlerdir. Ayrıca, iktisadi politika hedeflerine ulaşmada para politikalarının etkin olmadığını savunan Keynesyen iktisatçılar ile maliye politikalarının etkin olmadığını savunan Monetarist iktisatçılar da vardır (Cengiz, 2008, s.124). Bu bağlamda, 1960’lı ve 1970’li yıllarda pek çok ampirik çalışmalar yapılmıştır. Günümüzde bu çalışmaların sonucunda maliye ve para politikalarının etkinliklerine ilişkin olumsuz olduğu görüşüne inanan çok fazla iktisatçı olmasada, politikanın görelî etkinliklerine ait tartışmalar devam etmektedir.

Çalışmanın amacı, Türkiye’de 2005:04-2020:02 dönemleri arasında çeyreklik veriler kullanılarak para ve maliye politikalarının etkinliğini yapısal SVAR yöntemini kullanarak incelemektir. Bu bağlamda çalışmada iktisadi büyüme, GSYH ve para arzı değişkenleri kullanılmıştır. Çalışmanın ilk bölümünde literatür çalışmasına değinilmiştir. İkinci bölümde çalışmada kullanılan metot ve veri setleri açıklanmıştır. Üçüncü bölümde ampirik analiz sonuçları açıklanmıştır. Son bölümde ise

çalışmanın analiz sonuçları yorumlanmış ve elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir.

### **Literatür Taraması**

Monetarist ve Keynesyen iktisatçıların maliye ve para politikası etkinlikleri konusunda farklı görüşleri vardır. Bu garklılıklar daha çok para talebi ve yatırımların faiz esnekliklerine ilişkin ileri sürülen görüşlerin farklı olmasından kaynaklanıyor. Keynesyen iktisatçılar, para talebinin faiz esnekliği yüksek ve yatırımların faiz esnekliği düşük olduğunu ileri sürerken, Monetarist iktisatçılar aksi görüş ileri sürmektedir. Para talebinin faiz esnekliği yüksek ve yatırımların faiz esnekliği düşükse, para arzında meydana gelen bir artış, faiz oranını önemli ölçüde düşürecektir. Fakat faiz oranındaki bu düşüşler, yatırımları sınırlı düzeylerde uyaracaktır. Bu bağlamda, maliye politikalarıyla kamu harcamalarında artışlar ya da vergilerde indirimlere gidilerek toplam talepte para politikalarına nazaran daha fazla bir artış sağlanılacaktır. Para talebinin faiz esnekliği düşük ve yatırımların faiz esnekliği yüksekse, para arzındaki herhangi bir artış faiz oranında sınırlı bir düşüşe yol açacaktır. Fakat faiz oranındaki bu düşüşler yatırımları daha çok uyaracaktır. Bu açıdan bakıldığında, para politikaları etkindir şeklinde ifade edilebilmektedir. Dolayısıyla maliye politikaları, faiz oranlarında meydana gelen artışlar yüzünden, bir kısım özel sektör yatırımlarını azaltarak dışlama etkisine neden olmasından dolayı etkin değildir (Fischer and Rudiger,1998, s.160).

Hall ve Henry (1999), Nash dengesini kullanarak yaptıkları araştırmalarında maliye ve para politikaları arasında koordinasyonun sağlanılamaması durumunda daha düşük bir iktisadi büyüme gerçekleşeceğini ifade etmişlerdir. Ayrıca, maliye ve para politikalarının koordinasyonu sağlanılamazsa aşırı değerli döviz kurlarının olacağını ve net dış ticaret üzerinde negatif bir etkiye yol açacağı sonucunu elde etmişlerdir.

Hanif ve Arby (2003), etkin bir maliye ve para politika koordinasyonlarının olmadığı bir ortama bağlı olarak meydana gelebilecek finansal istikrarsızlıklar; iktisadi büyümeye, yüksek faiz oranlarına, yüksek enflasyona ve döviz kuru baskısına negatif olarak yansımaya neden olacaktır. Analiz bulguları neticesinde etkin bir maliye ve para poli-



tikalari için iktidarla Merkez Bankası’nın koordinasyon içerisinde olması kaçınılmazdır.

Dikmen (2006), 1987-2003 yıllarına ait yıllık veriler kullanarak St. Louis modelini Türkiye’ye uygulamış ve elde ettiği ampirik bulgular neticesinde para politikalarının maliye politikalarından daha etkin olduğu sonucunu elde etmiştir.

Panico vd. (2008), paranın nötr olduğunu ve maliye ile para politikaları arasında koordinasyon sağlanılmasına gerek olmadığını savunmuşlardır. Monetarist iktisatçıların benimsedikleri görüşleri baz alarak 1970’li yıllarda uygulanan maliye ve para politikalarının etkisiyle faiz oranları yükselmiş ve sonuçta işsizlik artmış, bazı ülkelerde dış borçlar da artışlar yaşanmıştır. Bu olumsuz tablo, 1980’li yıllara gelindiğinde izlenen maliye ve para politikaları terk edilmiş ve politikalar arasındaki koordinasyon ön plana çıkmış, maliye ve para politikalarının birlikte uygulanması fikrinde birleşmiştir.

Düzgün (2010), 1987-2007 yıllarına ait çeyreklik veriler kullanarak Türkiye’de maliye ve para politikalarının etkinliğini nedensellik ve hata düzeltme modeli yöntemini kullanarak incelemiştir. Elde edilen ampirik bulgular neticesinde, maliye politikalarının para politikalarından daha etkin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ancak, Düzgün’ün çalışmasında maliye politikaları değişkeninin iktisadi büyüme üzerindeki etkisi negatif çıkmış ve maliye politikalarının da etkin olmadığı sonucunu elde etmiştir. Karaca (2017), 2004-2017 yıllarına ait üçer aylık verilerle Türkiye’de maliye ve para politikalarının etkinliğini VAR modeli analizi yardımıyla incelemiş ve para politikalarının maliye politikalarından daha etkin olduğu sonucunu elde etmiştir.

## **Model, Veri Seti ve Yöntem**

Yapılan literatür incelemelerinde analiz yönteminde farklılığa gidilerek çalışmada Yapısal SVAR yöntemine başvurulmuştur. Aktaş’a göre, VAR modelleri değişkenler arasında oluşan bağlantıların meydana gelmesi Leroy ve Cooley (1985) ile Bernanke (1986) tarafından tartışılmaya başlanmış ve SVAR modeli kullanımına geçmiştir. Yapısal şoklar iktisat teorilerine dayanan kısıtlar için yapısal VAR modellerini kullanmaktadır.

Leroy ve Cooley (1985) VAR yönteminde, teorilerin araştırılması ve modellerin test edilmesi sonucu etki-tepki grafikleri ve şokların yeterli seviyelerde modeli açıklamadığını göstermiştir. Dolayısıyla iktisadi politika değerlendirmelerde VAR modellerinin yetersiz olduğunu belirtmiştir.

SVAR modelleri sisteme uygulanan kısıtların eklenmesiyle iktisadi kuramların ileri sürdüğü hipotezler doğrultusunda kurulmaktadır. (Saraç, 2012, s.86). Bu hipotezlerin açıklanmasında VAR modellerindeki yapısal şokların VEC arasındaki ilişki aşağıda gösterilmiştir:

$$\begin{bmatrix} 1 & b_{12} & b_{13} & \dots & b_{1n} \\ b_{21} & 1 & b_{23} & \dots & b_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ b_{n1} & b_{n2} & b_{n3} & \dots & b_{nn} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_{1t} \\ x_{2t} \\ \dots \\ x_{nt} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} b_{10} \\ b_{20} \\ \dots \\ b_{n0} \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \gamma_{11} & \gamma_{12} & \gamma_{13} & \dots & \gamma_{1n} \\ \gamma_{21} & \gamma_{22} & \gamma_{23} & \dots & \gamma_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ \gamma_{n1} & \gamma_{n2} & \gamma_{n3} & \dots & \gamma_{nn} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_{1t-1} \\ x_{2t-1} \\ \dots \\ x_{nt-1} \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \varepsilon_{1t} \\ \varepsilon_{2t} \\ \dots \\ \varepsilon_{nt} \end{bmatrix} \quad (2.1)$$

Aşağıdaki denklemde SVAR modeline ait kapalı bir form eşitliği belirtilmiştir. İki tarafı  $\beta^{-1}$  ile çarparsak matris ve kapalı formlar elde edilecektir. (2.2) no'lu denlemde matris formu, (2.3) no'lu denlemde ise kapalı form belirtilmektedir:

$$\begin{bmatrix} \gamma_{1t} \\ \gamma_{2t} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1 & -b_{12} \\ -b_{21} & 1 \end{bmatrix}^{-1} \times \begin{bmatrix} b_{10} \\ b_{20} \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} 1 & -b_{12} \\ -b_{21} & 1 \end{bmatrix}^{-1} \times \begin{bmatrix} 0 & b_{12} \\ b_{21} & 0 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} \gamma_{t-1} \\ \gamma_{t-1} \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} 1 & -b_{12} \\ -b_{21} & 1 \end{bmatrix}^{-1} \times \begin{bmatrix} u_t \\ v_t \end{bmatrix} \quad (2.2)$$

$$B^{-1} B X_t = B^{-1} \Gamma_0 + B^{-1} \Gamma_1 X_{t-1} + B^{-1} \varepsilon_t \quad (2.3)$$

Yapılan çalışmada Türkiye için maliye ve para politikalarının iktisadi büyüme üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu çalışmada 2005:04-2020:02 yılları arasında iktisadi büyüme, para arzı ve gelir değişkenleri kullanılarak iktisadi büyümeye etkileri SVAR yöntemi yardımıyla çeyreklik verilerle incelenmiştir. Analizde kullanılan değişkenler Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB)'ndan alınmış olup, E-Views 10 paket programı kullanılmıştır. Yapılan çalışmaya ait model aşağıda gösterilmiştir:

$$\text{Büyüme}_{it} = \beta_0 + \beta_1 \text{Para Arz}_{it} + \beta_2 \text{Gelir}_{it} + u_{it} \quad (2.4)$$

(2.4) no'lu eşitlikte bağımlı değişken iktisadi büyüme ele alınmıştır.

Türkiye'de iktisadi büyüme, para arzı ve gelir değişkenlerine ait veri modeline ait tanımlayıcı istatistiki sonuçlar gösterilmiş ve birim kök testleri yapılarak model tahmini sonucu raporlanmıştır. Yapılan çalışmada

ADF ve Philips-Perron birim kök testleriyle durağanlıkları yapılmıştır. Hemen sonrasında hata düzeltme modeli aracılığıyla kısa ve uzun dönem katsayıları tahmin edilmiştir.

## Ampirik Sonuçlar

**İktisadi Büyüme Modeline Ait Birim Kök Testleri:** Zaman serisi modelleri kullanılarak yapılan incelemelerde serilerin durağanlık derecelerini ve hangi seviyede durağan olduklarının incelenmesi önemlidir. Bir serinin durağanlık seviyesinin tespit edilmesinde kullanılan teknikler arasında birim kök testleri gelmektedir. Birim kök testi (2.5) no’lu eşitlikte belirtilmiş ve  $\rho = 0$  olma durumu sınanmıştır;

$$\Delta y_{it} = \beta_1 + \beta_2 t + \rho y_{it-1} + u_{it} \quad (2.5)$$

(2.5) no’lu eşitlikte  $\rho = 0$  sonucuna ulaşılırsa, “ $y_t$  değişkeninin birim kökü vardır” sonucunu elde ederiz.

**ADF Birim Kök Testi:** Durağanlık, bir veri setinin geçmiş şoklardan kendisine ait zaman içerisinde azalan miktarda etkilenmesi veya zaman içerisinde veri setinin beklenen değerii içerisinde dalgalanmasını ifade etmektedir. Nedensellik analizi yapılmadan önce değeriişkenler için birim kök testlerinin yapılması gerekmektedir. Bu bağlamda çalışmanın bu bölümünde birim kök testi uygulanmıştır.

**Tablo 3.1. ADF Birim Kök Test Sonuçları**

	Değeriişkenler	Sabitli Model	Sabitli Trendli Model	Sabitsiz Trendsiz Model
Seviiyesinde	İktisadi Büyüme	-6.751436 (0.0000)	-6.616890 (0.0000)	-1.862204 (0.0601)
		1.760463 (0.9996)	-1.345783 (0.8662)	5.264434 (1.0000)
	Gelir	1.316450 (0.9985)	6.885691 (1.0000)	0.289522 (0.7662)
Birinci Derece Farkı	D(Gelir)	-5.583972 (0.0000)	-6.469101 (0.0000)	-1.552305 (0.1124)
		3.958565 (1.0000)	3.319737 (1.0000)	3.683706 (0.9999)
İkinci Derece Farkı	D2(Para Arzı)	-10.97599 (0.0000)	-11.61051 (0.0000)	-10.80456 (0.0000)

**NOT:** Hücrelerdeki ilk değer Augmented Dickey Fuller test istatistiğini, parantez içindeki değer ise olasılık değerini göstermektedir. %10 anlam düzeyinde ele alınmıştır.

ADF birim kök testi sabitsiz-trendsiz, sabitli-trendsiz ve sabitli-trendli olmak üzere üç farklı modele göre durağanlığı test etmektedir. ADF birim kök testini uygularken iktisadi büyüme, gelir ve para arzı verilerinden yararlanılmıştır. Buradaki modeller ile Tablo 3.1'deki analiz sonuçlarına ulaşılmıştır.

### Testin Hipotezleri:

**H0:**  $\alpha = 0$  Seride birim kök sorunu vardır.

**H1:**  $\alpha \neq 0$  Seride birim kök sorunu yoktur.

Elde edilen sonuçlar seviyesindeki seriler için, sabitli model, sabitli trendli model ve sabitsiz trendsiz modellerde %10 istatistiksel anlamlılık düzeylerinde test edilmiştir. ADF birim kök test sonuçlarına göre iktisadi büyüme değişkeni seviyesinde durağanken, diğer değişkenler seviyesinde durağan olmadıkları tespit edilmiştir.

Gelir ve para arzı serilerinin durağan olmadığı sonucuna ulaşılmasıyla birlikte seriyi durağan hale getirmek için birinci derece farkı alınarak sabitli model, sabitli trendli model ve sabitsiz trendsiz modellerde %10 istatistiksel anlamlılık düzeylerindeki tekrar test edilmiş ve gelir değişkeni birinci derecede durağan çıkarken, para arzı değişkeni birinci derecede durağan olmadığı sonucu gözlemlenmiştir. Para arzı değişkenini durağan hale getirmek için ikinci derece farkı alınarak sabitli model, sabitli trendli model ve sabitsiz trendsiz modellerde %10 istatistiksel anlamlılık düzeylerinde yeniden test edilmiş ve para arzı değişkeninin ikinci derecede durağan oldukları tespit edilmiştir.

**Philips-Perron Birim Kök Testi:** ADF birim kök testlerinde hata terimlerinde beyaz gürültü koşulunun sağlanması amacıyla gecikme sayıları arttırılmaktadır. Bu bağlamda,  $\Delta Y$ 'nin aşırı derecede gecikmeleri modele dahil edilmektedir. Schwert (1989) Monte Carlo incelemesinde otokorelasyon sorununu düzeltme seviyesinin örneklem büyüklükleri yoluyla arttırılamadığı durumlarında testlerde boyut bozuklukları meydana geldiğini gözlemlemiştir.

Bu gibi sorunlar neticesinde Philips Perron (1988) ADF birim kök testlerini geliştirerek hata terimlerini bağımlı ve değişen varyans sorunlarının giderilmesinde kullanmıştır. Dolayısıyla Philip Perron (PP) birim

kök testlerinde hata terimlerine ait varsayımlar diğer testlere oranla daha esnek yapıdadır.

**Tablo 3.2. Philips-Perron Birim Kök Test Sonuçları**

	Değişkenler	Sabitli Model	Sabitli Trendli Model	Sabitsiz Trendsiz Model
Seviyesinde	İktisadi Büyüme	-6.751436 (0.0000)	-6.616890 (0.0000)	-3.193477 (0.0019)
	Gelir	1.916526 (0.9998)	-1.308442 (0.8760)	5.658848 (1.0000)
	Para Arzı	5.365439 (1.0000)	5.063034 (1.0000)	5.884805 (1.0000)
Birinci Derece Farkı	D(Gelir)	-6.241832 (0.0000)	-6.420519 (0.0000)	-4.348112 (0.0000)
	D(Para Arzı)	0.679997 (0.9907)	-1.155572 (0.9098)	1.906119 (0.9855)
İkinci Derece Farkı	D2(Para Arzı)	-10.63819 (0.0000)	-11.26732 (0.0000)	-10.46847 (0.0000)

**Not:** Hücrelerdeki ilk değer Philips-Perron (PP) test istatistiğini, parantez içindeki değer ise olasılık değerini göstermektedir. %10 anlam düzeyinde ele alınmıştır.

### Testin Hipotezleri:

**H<sub>0</sub>:**  $\alpha = 0$  Seri durağan değildir.

**H<sub>a</sub>:**  $\alpha < 0$  Seri durağandır.

Elde edilen sonuçlar seviyesindeki seriler için, sabitli model, sabitli trendli model ve sabitsiz trendsiz modellerde %10 istatistiksel anlamlılık düzeylerinde test edilmiştir. ADF birim kök test sonuçlarına göre iktisadi büyüme değişkeni seviyesinde durağanken, diğer değişkenler seviyesinde durağan olmadıkları tespit edilmiştir.

Gelir ve para arzı serilerinin durağan olmadığı sonucuna ulaşılmayıyla birlikte seriyi durağan hale getirmek için birinci derece farkı alınarak sabitli model, sabitli trendli model ve sabitsiz trendsiz modellerde %10 istatistiksel anlamlılık düzeylerindeki tekrar test edilmiş ve gelir değişkeni birinci derecede durağan çıkarken, para arzı değişkeni birinci derecede durağan olmadığı sonucu gözlemlenmiştir. Para arzı değişkenini durağan hale getirmek için ikinci derece farkı alınarak sabitli model, sabitli trendli model ve sabitsiz trendsiz modellerde %10 istatistiksel anlamlılık düzeylerinde yeniden test edilmiş ve para arzı değişkeninin ikinci derecede durağan oldukları tespit edilmiştir.

**Gecikme Uzunluğunun Belirlenmesi:** VAR modellerinin tanımlanmasında kritik unsur, modelde kullanılan serilerin gecikme uzunluğunun aşağıdaki gibi belirlenmesidir.

**Tablo 3.3. Gecikme Uzunluğunu Belirleme**

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	2217.666	NA	2.49e+33	85.41023	85.52280	85.45338
1	1966.216	464.2153	2.22e+29	76.08523	<b>76.53552*</b>	<b>76.25786*</b>
2	1961.100	8.854845	2.59e+29	76.23461	77.02261	76.53671
3	1949.998	17.93445	2.41e+29	76.15375	77.27947	76.58532
4	1946.388	5.414480	3.02e+29	76.36107	77.82450	76.92212
5	1935.740	14.74383	2.92e+29	76.29767	78.09882	76.98819
6*	1918.369	<b>22.04703*</b>	<b>2.21e+29*</b>	<b>75.97574*</b>	78.11460	76.79573
7	1909.881	9.794073	2.40e+29	75.99542	78.47200	76.94488

**Not:** AIC: Akaike Bilgi Kriteri, SC: Schwarz Bilgi Kriteri, HQ: Hannan-Quinn Bilgi Kriteri, LR: LR Test İstatistiği, FPE: Son Öngörü Hatası, \* Krite göre belirlenen optimal gecikme uzunluğu

Yukarıdaki tabloda mevcut veriler ışığında LR ve FPE kritik değerlerine göre gecikme uzunluğu altı olarak belirlenmiştir.

### VAR Analiz Sonuçları:

VAR modelinde, hata terimlerinde otokorelasyon probleminin olmaması gerekmektedir. Bunun için otokorelasyon olup olmadığını belirten  $H_0$  hipotezinin test edilebilmesi için LM testi kullanılır. Modelden ortaya çıkan sonuçların tutarlı olabilmesi için otokorelasyonun hangi gecikme uzunluğunda ortadan kalktığı bilinmesi gerekir.

**Tablo 3.4. Otokorelasyon Test Sonuçları**

Lag	LRE* stat	df	Olasılık Değeri	Rao F-stat	Df	Olasılık Değeri
1	9.304691	9	0.4096	1.049512	(9,70.7)	0.4105
2	9.795811	9	0.3673	1.108647	(9,70.7)	0.3682
3	9.630876	9	0.3812	1.088744	(9,70.7)	0.3821
4	22.27892	9	0.0080	2.750924	(9,70.7)	0.0081
5	5.713887	9	0.7682	0.628833	(9,70.7)	0.7687
6*	8.884948	9	0.4480	0.999280	(9,70.7)	0.4488
7	0.880567	9	0.9997	0.093783	(9,70.7)	0.9997

Tablo 2.4'de belirtilen LM test sonuçlarına göre belirlenen gecikme uzunluğunun hata terimlerinde otokorelasyon problemi bulunmamaktadır.

**Tablo 3.5. White Test Sonuçları**

Ki-Kare Test İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Olasılık Değeri
232.4985	216	0.2100

White testi “değişen varyans sorunu yoktur.” biçimindeki boş hipotezi sınamaktadır. White testin verdiği ki-kare istatistik olasılık değeri %10 anlamlılık düzeyine göre değerlendirilerek karar verilmektedir. White testi sonucuna göre olasılık değeri 0.2100 bulunmuş ve %10 anlamlılık düzeyinde  $H_0$  hipotezi reddedilemediğinden değişen varyans sorunu olmadığına karar verilmiştir.

### Vektör Hata Düzeltme Modeli

Granger’e göre değişkenler arasında eşbütünleşme ilişkisinin söz konusu olması tek yönlü nedensellik ilişkisi olduğunu göstermekte ve serilerin uzun dönemde analizlerin standart hatalarının sağlıklı sonuçlar vermeyeceğini ve nedensellik ilişkisinin VAR analizi yerine hata düzeltme terimlerinin yer olduğu model kullanılarak analizlerin yapılması gerekmektedir (Yeşilkuş, 2019, s.115).

$Z_t$  modelde yer alan değişkenlerin vektörünü,  $\varepsilon$  (nx1) çaplı rasgele hata terimleri vektörü,  $A_i$  ise (nxn) çaplı katsayılar matrisi olmak üzere VAR modelini sağlayan denklem aşağıda gösterilmiştir:

$$\Delta z_t = \Gamma_1 \Delta z_{t-1} + \dots + \Gamma_k \Delta z_{t-k} + \pi z_{t-k} + \varepsilon_t \quad (3.1)$$

(3.1) no’lu eşitlikte Vektör Hata Düzeltme Modelini temsil etmektedir.

Hata Düzeltme modeline göre,  $\Gamma$ ,  $z$  vektörünün birinci derecede farkını,  $I$  (nxn) çaplı birim matrisi temsil eden serilere ait katsayı matrisi  $\Gamma_i = - (I - A_1 - \dots - A_i)$ ; ( $i=1 \dots k-1$ ) ile  $\pi = - (I - A_1 - \dots - A_k)$  olacak şekilde aşağıda gösterilmiştir:

$$\Delta z_t = \Gamma_1 \Delta z_{t-1} + \dots + \Gamma_k \Delta z_{t-k} + \pi z_{t-k} + \varepsilon_t \quad (3.2)$$

eşitliği elde edilmektedir. Bu sayede uzun dönem bağlantılarını ifade etmekte olan  $\pi$  ve kısa dönem bağlantılarını temsil eden  $\Gamma_i$  (3.2) no’lu denklemde belirtilmiştir. Buradan yola çıkılarak uzun döneme ait  $\alpha$  ile  $\alpha$  ve  $\beta$  (nxr) çaplı matrisler uyarlama hızlarını belirtmek ve uzun dönem  $\beta$

parametresini ifade etmekte olan eşbütünleşme ilişkisinin varlığını belirten hipotez  $\pi=\alpha\beta'$ 'dir. Söz konusu hipotezin geçerlilik kazandığı bir koşulda,  $\beta'$  Zt ile ifade edilen doğrusal bileşimler durağan olduklarını göstermektedir.

**Tablo 3.6. Hata Düzeltme Modeline Ait Denklem Sonuçları**

Cointegrating Eq:	CointEq1
BUYUME_SA(-1)	1.000000
GSYH_SA(-1)	1.79E-08 (1.9E-08) [ 0.92214]
PARZI_SA(-1)	1.32E-08 (3.1E-08) [ 0.42237]
C	-17.12213

**Tablo 3.7. Hata Düzeltme Modeline Ait Denklem Sonuçları (devamı)**

Error Correction:	D(BUYUME_SA)	D(GSYH_SA)	D(PARZI_SA)
CointEq1	1.104321 (0.46337) [ 2.38326]	8035504. (2571664) [ 3.12463]	1229538. (3853786) [ 0.31905]
D(BUYUME_SA(-1))	-1.194353 (0.60634) [-1.96979]	-5754928. (3365145) [-1.71016]	-2006550. (5042864) [-0.39790]
D(BUYUME_SA(-2))	-0.837394 (0.57576) [-1.45443]	-4618703. (3195424) [-1.44541]	2786330. (4788527) [ 0.58188]
D(BUYUME_SA(-3))	-0.905874 (0.51717) [-1.75160]	-3952614. (2870275) [-1.37709]	-1531584. (4301273) [-0.35608]
D(BUYUME_SA(-4))	-1.299523 (0.49818) [-2.60854]	-5614162. (2764884) [-2.03052]	-1303282. (4143338) [-0.31455]
D(BUYUME_SA(-5))	-0.230825 (0.38481) [-0.59984]	-675393.4 (2135686) [-0.31624]	-5334420. (3200448) [-1.66677]
D(BUYUME_SA(-6))	-0.278217 (0.19388) [-1.43500]	-1496316. (1076021) [-1.39060]	666769.4 (1612479) [ 0.41351]
D(GSYH_SA(-1))	-1.89E-07 (1.0E-07) [-1.83696]	-0.635950 (0.57134) [-1.11308]	-0.959058 (0.85619) [-1.12014]
D(GSYH_SA(-2))	-5.01E-08 (1.1E-07) [-0.44180]	0.085528 (0.62973) [ 0.13582]	-1.335010 (0.94369) [-1.41467]
D(GSYH_SA(-3))	2.76E-08 (1.2E-07) [ 0.23955]	-0.107450 (0.63996) [-0.16790]	0.621529 (0.95902) [ 0.64809]

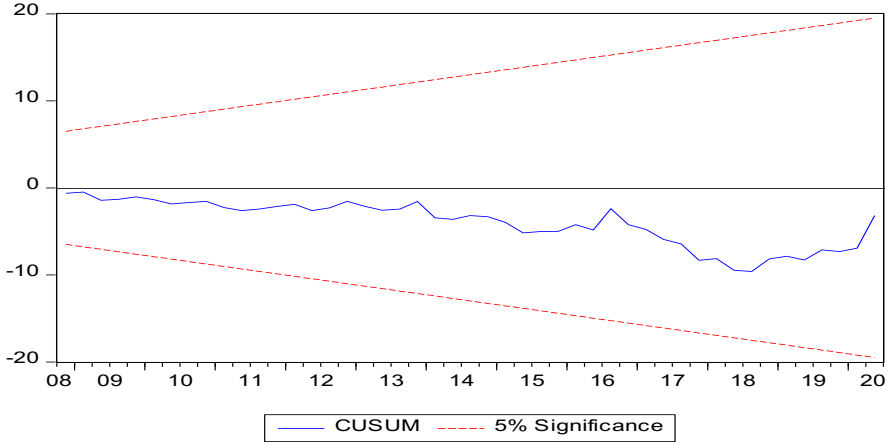


D(GSYH_SA(-4))	5.07E-08 (1.2E-07) [ 0.43983]	0.081254 (0.63938) [ 0.12708]	0.032205 (0.95815) [ 0.03361]
D(GSYH_SA(-5))	-3.11E-07 (1.1E-07) [-2.88733]	-1.604524 (0.59850) [-2.68092]	0.385733 (0.89688) [ 0.43008]
D(GSYH_SA(-6))	-8.51E-08 (1.1E-07) [-0.78453]	-0.398964 (0.60203) [-0.66270]	-1.451328 (0.90218) [-1.60869]
D(PARZI_SA(-1))	-9.41E-08 (3.4E-08) [-2.79115]	-0.840487 (0.18707) [-4.49294]	0.917043 (0.28033) [ 3.27126]
D(PARZI_SA(-2))	-1.04E-07 (4.9E-08) [-2.12596]	-1.012278 (0.27259) [-3.71353]	1.237513 (0.40850) [ 3.02944]
D(PARZI_SA(-3))	-1.05E-07 (6.6E-08) [-1.59460]	-0.578222 (0.36566) [-1.58133]	0.384069 (0.54796) [ 0.70091]
D(PARZI_SA(-4))	-1.00E-07 (6.6E-08) [-1.51896]	-0.636540 (0.36637) [-1.73744]	0.341640 (0.54902) [ 0.62227]
D(PARZI_SA(-5))	3.40E-08 (6.0E-08) [ 0.56762]	-0.151597 (0.33249) [-0.45595]	0.462664 (0.49825) [ 0.92857]
D(PARZI_SA(-6))	5.27E-08 (6.9E-08) [ 0.76354]	0.444901 (0.38314) [ 1.16121]	1.229072 (0.57415) [ 2.14068]
C	13.22227 (5.33205) [ 2.47977]	94784876 (3.0E+07) [ 3.20298]	13260269 (4.4E+07) [ 0.29902]

Tablo 3.6 ve Tablo 3.7’de Vektör Hata Düzeltme Modeli sonuçları gösterilmiştir. Tablolardaki kalın yazı stiliyle belirtilmekte olan sonuçlar eşbütünleşme denkleminin sonuçlarıdır. Tablo 3.6 ve Tablo 3.7’de kalın yazı stiliyle belirtilen birinci sütun ise hedeflenmekte olan modeli göstermektedir. Hedeflenen modelde iktisadi büyüme bağımlı değişken olup, tüm değişkenlerin altıncı gecikmeleri yer almaktadır.

Grafik 3.1’de yapısal kırılmaları gösteren Cusum Test grafiği gösterilmiştir. Cusum test sonuçlarında kırmızı çizgiler üzerinde herhangi bir taşma olmadığından modelde yapısal kırılma olmadığı görülmektedir. Model kurulduktan sonra Granger nedensellik analizi yapılmıştır. Bu analize ait sonuçlar Tablo 3.8’de verilmektedir. Tablo 3.8’e göre gelir ile para arzı arasında çift yönlü bir nedensellik ilişkisi söz konusuyken, gelir ile iktisadi büyüme arasında herhangi bir nedensellik ilişkisi tespit edilememiştir. Nedensellik bulguları neticesinde maliye ve

para politikalarının Türkiye’de iktisadi büyümeyi pozitif yönde etkilediği sonucu gözlemlenmiştir. Bu Bağlamda elde edilen sonuç iktisat kuramına uygun olduğu sonucuna varılmaktadır.

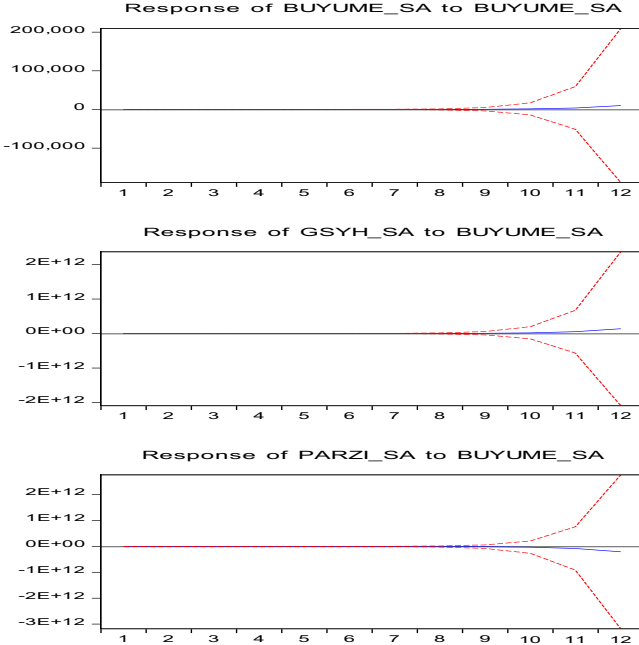


Grafik 3.1. Yapısal Kırılma Testi

Granger nedensellik analizi söz konusu etkilerin düzeyleri hakkında net sonuçlar vermediğinden dolayı etki-tepki fonksiyonları ile varyans ayrıştırması analizine başvurulmuştur.

Tablo 3.8. Granger Nedensellik Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken: İktisadi Büyüme			
Değişkenler	Chi-sq	df	Olasılık Değeri
GSYH_SA	9.597970	6	0.1426
PARZI_SA	30.98131	6	0.0000
Bağımlı Değişken:Gelir			
İKTİSADİ BÜYÜME_SA	6.582416	6	0.3612
PARA ARZI_SA	78.04552	6	0.0000
Bağımlı Değişken:Para Arzı			
İKTİSADİ BÜYÜME_SA	5.702003	6	0.4574
GSYH_SA	16.75703	6	0.0102

Response to Cholesky One S.D. (d.f. adjusted) Innovations  $\pm 2$  S.E.

Grafik 3.2 İktisadi Büyümenin Şok Karşısında Kümülatif Tepkisi

Büyüme değişkeninde bir standart sapmalığ şoka karşılık gelir değişkeni ilk on ay herhangi bir tepki vermemiştir. On birinci aydan itibaren pozitif artan yönde tepki vermeye başlamıştır.

Büyüme değişkeninde bir standart sapmalığ şoka karşılık para arzı değişkeni ilk ay herhangi bir tepki göstermemiştir. On birinci aydan itibaren negatif azalan yönde tepki vermeye başlamıştır.

Tablo 3.9. Varyans Ayrıştırma Sonuçları (iktisadi büyüme)

Dönem	İktisadi Büyüme	Gelir	Para Arzı
1	100.0000	0.000000	0.000000
2	87.39382	3.589502	9.016677
3	44.61930	12.81125	42.56945
4	23.52506	28.21527	48.25967
5	15.76334	33.08579	51.68535
6	15.76334	31.19437	53.04229
7	16.13502	32.12792	51.73706

Tablo 3.9'da iktisadi büyümenin varyans ayrıştırma sonuçları gösterilmektedir. Tablo 3.9'a göre iktisadi büyüme değişkeninin birinci dönem sonu itibariyle varyans değişimi %100'ü kendisinden kaynaklanmakta iken ikinci dönem sonu itibarıyla %87.9'u kendisinden, %3.58'i gelirden ve %9.01'i para arzından kaynaklanmaktadır. Yedinci dönem itibariyle ise iktisadi büyüme değişkeninin varyans değişimi %16.13'ü kendisinden, %32.12'si gelirden ve %51.73'ü para arzı tarafından açıklanmaktadır.

**Tablo 3.10. Varyans Ayrıştırma Sonuçları (gelir)**

Dönem	İktisadi Büyüme	Gelir	Para Arzı
1	85.02897	14.97103	0.000000
2	63.04313	26.65617	10.30070
3	37.80301	28.89353	33.30346
4	25.61798	30.53073	43.85129
5	18.77700	32.15744	49.06557
6	16.97754	31.67894	51.34352
7	16.48974	31.91946	51.59108

Tablo 3.10'da gelir değişkenine ait varyans ayrıştırma sonuçları gösterilmektedir. Tablo 3.10'a göre gelir değişkeninin birinci dönem sonu itibariyle varyans değişimi %14.97'si kendisinden, %85.02'si iktisadi büyümeden kaynaklanmakta iken ikinci dönem sonu itibarıyla %26.65'i kendisinden, %63.04'ü iktisadi büyümeden ve %10.30'u para arzından kaynaklanmaktadır. Yedinci dönem itibariyle ise gelir değişkeninin varyans değişimi %31.91'i kendisinden, %16.48'i iktisadi büyümeden ve %51.59'u para arzı tarafından açıklanmaktadır.

**Tablo 3.11. Varyans Ayrıştırma Sonuçları (para arzı)**

Dönem	İktisadi Büyüme	Gelir	Para Arzı
1	1.534553	21.80538	76.66007
2	8.695040	24.64073	66.66423
3	12.49660	31.16970	56.33370
4	14.87027	31.89622	53.23352
5	15.88045	32.13836	51.98119
6	16.19287	32.03984	51.76730
7	16.12466	32.03039	51.84495

Tablo 3.11'de para arzı değişkenine ait varyans ayrıştırma sonuçları gösterilmektedir. Tablo 3.11'e göre para arzı değişkeninin birinci dönem

sonu itibariyle varyans değişimi %76.66’sı kendisinden, %1.53’ü iktisadi büyümeden ve %21.80’i gelirden kaynaklanmakta iken ikinci dönem sonu itibarıyla %66.66’sı kendisinden, %8.69’u iktisadi büyümeden ve %24.64’ü gelirden kaynaklanmaktadır. Yedinci dönem itibariyle ise para arzı değişkeninin varyans değişimi %51.84’ü kendisinden, %16.12’si iktisadi büyümeden ve %32.03’ü gelir tarafından açıklanmaktadır.

## Sonuç

Herhangi bir ülkede uygulanan iktisat politikaların etkili olup olmadığının bilinmesi model alma açısından çok önemlidir. Özellikle, iktisadi krizlerle karşılaşan bir ekonomide, krizden çıkmak için hazırlanan ve kararlılıkla uygulanacak iktisadi reçeteler oldukça önemlidir. Hazırlanan ve uygulanması gereken iktisadi reçetelerde, ülke ekonomisinde faydalı ve etkin olacak iktisadi politika ve araçları büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmada, Türkiye ekonomisinde yaşanan ekonomik krizlerde para ve maliye politikalarından hangisinin daha etkin olduğu incelenmiştir.

Çalışmada Türkiye’de maliye ve para politikalarının etkinliği 2005:04-2020:02 dönemine ilişkin çeyreklik verilerle ve yapısal SVAR modeli yardımıyla incelenmiştir. Genel bir değerlendirme yapılırsa, Türkiye’de incelenen dönemlerde hem maliye hem de para politikalarının etkin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yapısal SVAR modelinde iktisadi performansın göstergesi olarak iktisadi büyüme, para politikasının göstergesi olarak TCMB’nin para arzı, maliye politikasının göstergesi olarak da gelir kullanılmıştır. Söz konusu değişkenler arasındaki ilişki ise VAR modeline dayalı Granger nedensellik analizi, etki-tepki fonksiyonları ve varyans ayrıştırması ile incelenmiştir. Granger nedensellik analizinde para arzı ile gelir arasında çift yönlü bir nedensellik ilişkisi söz konusuysen, iktisadi büyüme ile gelir arasında herhangi bir ilişki söz konusu değildir. Bu durum Türkiye’de para politikasının ve maliye politikasının iktisadi büyümeyi pozitif etkilediğini göstermektedir. Etki-tepki fonksiyonları İktisadi büyümeye bir standartlık şok karşısında gelir ve para arzı pozitif ile negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir tepki verdiğini göstermektedir. Bu bağlamda gelir, pozitif bir tepki verdiğinden dolayı maliye politikası para politikasına nazaran daha etkin olduğu anlamını taşımaktadır.

Varyans ayrıştırması sonuçlarında iktisadi büyümenin varyansının açıklanmasında gelir ve para arzı değişkenlerinin yaklaşık olarak birbirlerine yakın değerlere sahip oldukları görülmüştür. Ancak para arzının payı hızlı yükselirken gelirin payı yavaş yükselmiştir. Bu sonuçlara göre para politikasının iktisadi büyümede, maliye politikasına kıyasla daha etkili olduğu rahatlıkla söylenebilir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**Relative Effectiveness of Monetary and Fiscal Policy  
in Turkey: SVAR Analysis**

\*

İzzeetin Ulusoy

*Hatay Mustafa Kemal University*

Economic policies are the efforts of governments to achieve certain economic goals by using economic instruments. Objectives targeted by economic policies; rapid economic growth, high employment and price stability. In this context, the policies and tools used to achieve the determined targets are fiscal and monetary policies. Monetary policies; These are the strategies created to reach the main economic goals by influencing the cost and amount of money, the expectations of households and companies. Fiscal policies are the arrangements that must be made in the size and composition of public revenues and expenditures in order to achieve basic economic goals.

The need for economic policies is at the forefront of discussions at the macroeconomic level. Recently, discussions between New Classical Theory and Keynesian Theory have been made over monetary policies and fiscal policies have not been taken into account. The relative effectiveness of fiscal and monetary policies is discussed by economists, but there is no consensus on this issue yet. Keynesian-Monetarist debates are at the heart of the subject. While the Keynesian school gives importance to fiscal policy, the Monetarist school gives importance to monetary policy. It is one of the topics discussed in the economic literature that fiscal or monetary policies are more effective and valid in achieving economic policy goals. This issue was constantly discussed by Monetarist and Keynesian economists in the 1960s and 1970s.

In these discussions, Keynesian economists claimed that fiscal policies were more effective, while Monetarist economists claimed that monetary policies were more effective. In addition, there are Keynesian economists who argue that monetary policies are ineffective in achieving economic policy goals, and there are Monetarist economists who argue that fiscal

policies are ineffective. In this context, many empirical studies were conducted in the 1960s and 1970s. Today, although there are not many economists who have negative opinions on the effectiveness of fiscal and monetary policies as a result of these studies, discussions on the relative effectiveness of these two policies continue.

Knowing whether the economic policies implemented in any country are effective is very important in terms of being a model. Especially in an economy facing economic crises, the economic prescriptions prepared to get out of the crisis and to be applied decisively are very important. Economic policies and tools that will be useful and effective in the country's economy are of great importance in the economic prescriptions that are prepared and to be applied. In this study, it has been examined which of the monetary and fiscal policies is more effective in the economic crises experienced in the Turkish economy.

Monetarist and Keynesian economists have different views on fiscal and monetary policy efficiencies, differing views on money demand and interest rate elasticity of investments. While Keynesian economists argue that money demand has high interest rate elasticity and investments have low interest rate elasticity, Monetarist economists argue the opposite. If the interest elasticity of money demand is high and the interest elasticity of investments is low, an increase in the money supply will lead to a large decrease in the interest rate. However, these decreases in interest rates will stimulate investments to a limited extent. In this context, increasing public expenditures or reducing taxes with fiscal policies will increase aggregate demand more than monetary policies.

If the interest elasticity of money demand is low and investment is high, any increase in the money supply will lead to a limited fall in the interest rate. However, these decreases in the interest rate will stimulate investments more. From this point of view, it can be said that monetary policies are effective. Therefore, fiscal policies are ineffective because of the increase in interest rates, reducing some private sector investments and causing the crowding out effect.

In the study, the effect of fiscal and monetary policies on economic growth in the Turkish economy was examined. Economic growth, money supply and income variables including quarterly data between 2005:04-2020:02 are used. With the help of these variables, the effects of



monetary and fiscal policies on economic growth were examined with the SVAR method. The variables used in the analysis were obtained from the Central Bank of the Republic of Turkey, and the E-Views 10 package program was used.

In the first part of the study, the literature study was mentioned. In the second part, the methods and data sets used in the study are explained. In the third chapter, empirical analysis results are explained. In the last part, the analysis results of the study were interpreted and the results were evaluated.

In the structural SVAR model, economic growth is used as an indicator of economic performance, the CBRT's money supply as an indicator of monetary policy, and income as an indicator of fiscal policy. The relationship between the mentioned variables was examined with Granger causality analysis based on the VAR model, impulse-response functions and variance decomposition. While there is a bidirectional causality relationship between money supply and income in Granger causality analysis, there is no relationship between economic growth and income.

This situation shows that both monetary policy and fiscal policy positively affect economic growth in Turkey. Impulse-response functions show that economic growth comes in response to a standard shock and the money supply has a positive to negative and statistically significant response. In this context, it means that fiscal policy is more effective than monetary policy, since income gives a positive response. In the variance decomposition results, it has been seen that the income and money supply variables have approximately close values in explaining the variance of economic growth. However, while the share of money supply increased rapidly, the share of income increased slowly. According to these results, it can be easily said that monetary policy is more effective in economic growth than fiscal policy.

### **Kaynakça / References**

Ataç, B. (2009). *Maliye politikası: Gelişimi, Amaçları, Araçları ve Uygulama sorunları*. Ankara: Turhan Kitabevi.

- Cengiz, V. (2008). Keynesyen ve Monetarist görüşte parasal aktarım mekanizması: Bir karşılaştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(1), 115 - 127
- Dikmen, N. (2006). Nominal GSUH ve politika tercihi: St. Louis Model uygulaması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 87-105.
- Fischer, S. and Rudiger, D. (1998). *Makroekonomi*, Çev. Salih Ak, Mahir Fisunoğlu, Refia Yıldırım (1996), McGraw-Hill – Akademi
- Karaca, O. (2017). Türkiye’de para ve maliye politikalarının göreceli etkinliği: var analizi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, ICMEB17 Özel Sayısı, 227-240
- Hall, S., Henry, B. and Nixon, J.(1999). Central Bank independence and coordinating monetary and fiscal policy. *Economic Outlook*, 23(2), 7-13, <https://doi.org/10.1111/1468-0319.00162>
- Hanif, M. and Arby, M. (2003). *Monetary and fiscal policy coordination*. Munich Personal Repec, Archive, No: 10307.
- Kretzmer, P. (1992). Monetary vs. fiscal policy: New evidence on an old debate. *Federal Reserve Bank of Kansas City Economic Review*, 77(2), 21-30.
- Kutlar A. (2007). *Ekonometriye giriş*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Önder, T. (2005). Para politikası araçları amaçları ve Türkiye uygulaması. Uzman Yeterlilik Tezi. TCMB Piyasalar Genel Müdürlüğü, Ankara
- Panico, C. and Suarez, V. (2008). Policy coordination in the Euro Area, [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1265677](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1265677), 5-35. Erişim Tarihi, 19.12.2020
- Saraç, T.B. (2012). Kayıtdışı ekonomi ve işsizlik ilişkisi Türkiye Örneği. *Sosyoekonomi Dergisi*, 2012(2), 81-103
- TCMB (2020). <https://evds2.tcmb.gov.tr/index.php?/evds/dashboard/311>, Erişim Tarihi: 04.09.2020
- Yeşilkuş, M.S, (2019). *Enerji ve ekonomik büyüme ilişkisi: Net ithalatçı ve net ihracatçı ülkeler üzerine ampirik bir analiz*. Yüksek Lisans Tezi. Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Zonguldak

**Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Ulusoy, İ. (2021). Türkiye’de Para ve Maliye Politikalarının Görelî Etkinliği: SVAR Analizi. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1735-1757. DOI: 10.26466/opus.802682.

## 6360 Sayılı Yasanın Uygulanmasına Yönelik Halkın Algısı: Hatay Büyükşehir Belediyesi Örneği

DOI: 10.26466/opus.891398

\*

Mehmet Tamer \* – Demet Dönmez \*\*

\* Dr. Öğr. Üyesi, Hatay Mustafa Kemal Üniveristesi, Antakya MYO, Hatay/Türkiye

E-Posta: [drmehtamer1984@gmail.com](mailto:drmehtamer1984@gmail.com)

ORCID: [0000-0001-9806-9548](https://orcid.org/0000-0001-9806-9548)

\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Hatay Mustafa Kemal Üniveristesi, Antakya MYO, Hatay/Türkiye

E-Posta: [donmezdemet@gmail.com](mailto:donmezdemet@gmail.com)

ORCID: [0000-0002-5833-9088](https://orcid.org/0000-0002-5833-9088)

### Öz

Ülkemizde büyükşehir uygulaması ilk defa 1984 yılının Mart ayında başlamıştır. Anayasada yer alan büyük yerleşim yerleri için özel yönetimler oluşturulabilir ifadesi, büyükşehirlerin kurulmasının yasal dayanağıdır. İlk büyükşehir olan vilayetler ise İstanbul, Ankara ve İzmir olmuştur. Zaman içerisinde büyükşehir yönetimleriyle ilgili değişiklikler yaşanmıştır. Yeni oluşturulan yasal düzenlemeler ile beraber birçok konuda dönemin şartlarına bağlı olarak gelişmeler kendisini göstermiştir. 1984 yılında başlayan bu değişiklikler en son 2012 yılında gerçekleşmiştir. Bu çerçevede 2012 yılında çıkarılan 6360 Sayılı Yasa'da yine büyükşehir yönetimlerinde değişikliklere yer veren bir düzenleme olmuştur. Bu yasa ile beraber ülkemizdeki büyükşehir belediyelerinin sayısı artmış ve büyükşehir olmadaki kriter sadece nüfus olarak değiştirilmiştir. Ayrıca yeni büyükşehir olan yerlerdeki köy ve belde belediyelerinin tüzel kişilikleri kaldırılarak mahalleye dönüştürülmüştür. Yine büyükşehir statüsüne geçen bu vilayetlerde yeni ilçeler kurulmuştur. İşte bu çalışmada 6360 Sayılı Yasa ile büyükşehir statüsüne geçen Hatay ilinde yapılan hizmetlerin ve ilin büyükşehir olmasıyla meydana gelen değişimlerin il halkı nezdinde değerlendirilmesi yapılmış ve yerel halkın Hatay Büyükşehir Belediyesi ve çalışmalarına yönelik algısı ortaya konulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Hatay Büyükşehir Belediyesi, 6360 Sayılı Yasa, Büyükşehir Yönetimi, Yerel Halk.

## Public Perception about the Implementation of the Law No.6360: The Case of Hatay Metropolitan Municipality

\*

### Abstract

*Metropolitan application in our country started for the first time in March 1984. The statement in the Constitution that special administrations can be established for large settlements is the legal basis for the establishment of metropolitan cities. The provinces, which were the first metropolitan cities, were Istanbul, Ankara and Izmir. Over time, there have been changes regarding metropolitan administrations. Along with the newly created legal regulations, developments have shown themselves in many subjects depending on the conditions of the period. These changes, which started in 1984, were last realized in 2012. In this framework, in the Law No. 6360 enacted in 2012, there was a regulation that included changes in metropolitan administrations. With this law, the number of metropolitan municipalities in our country has increased and the criterion for becoming a metropolitan city has been changed to population only. In addition, the legal entities of the village and town municipalities in the new metropolitan areas were abolished and turned into neighborhoods. New districts have been established in these provinces, which also have metropolitan status. In this study, the services provided in the province of Hatay, which became a metropolitan city with the Law No. 6360, and the changes that occurred with the city being a metropolitan were evaluated by the people of the province and the perception of the local people towards the Hatay Metropolitan Municipality and its work was revealed.*

**Keywords:** *Hatay Metropolitan Municipality, Law No. 6360, Metropolitan Administration, Local People.*

## Giriş

Yerel halkın ortak olan yerel ihtiyaçlarını temin etmek, idari ve mali özerkliğe haiz kamu tüzel kişiliklerine yerel yönetim denilmektedir. Ülkemizde Anayasamızın 127.maddesinde yerel yönetimler konusunda ayrıntılı bir düzenleme yapılmıştır. İlgili maddeye göre büyük yerleşimler için “özel yönetim” çeşitleri oluşturulabilir ifadesi mevcuttur. Bu ifadeye göre büyük şehirlerdeki belediye yönetimlerini yeniden düzenlemek amacıyla 1984 yılının Mart ayında Bakanlar Kurulu kararıyla çıkarılan “Büyükşehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkında Kanun Hükmünde Kararname” kabul edilmiştir. Buna bağlı olarak İstanbul, Ankara, İzmir vilayetlerinde “Büyükşehir Belediyesi” adıyla anakent belediyesi kurulmuştur. Sonraki yıllarda ise bu birimlerin sayısı giderek artmıştır.

Ülkemizde büyükşehir yönetimleri zamanla dönemin farklı şartlarına bağlı olarak gelişmeye başlamışlardır. Büyükşehir olarak adlandırılan yerler ekonominin, iş bölümünün, sanayileşmenin yoğun olduğu yerler olarak ifade edilmeye başlanmış ve buralara yoğun bir göç süreci başlamıştır. Özellikle 1950 yılı sonrası tarımda makineleşmeye bağlı olarak kırdan kente göç süreci büyükşehirlerin sayısını ve bu birimlerin yapılarını etkilemiştir. Büyükşehir belediyesindeki temel nokta merkezde bir anakent belediyesi ve buna bağlı olarak ilçe belediyeleri bulunmaktadır. Büyükşehirler özellikle nüfus açısından diğer belediyelere göre daha yüksek nüfuslu yerleşim yerleridir. Dünya’daki örneklerine bakıldığında Paris, Londra ve Tokyo gibi şehirler karşımıza çıkmaktadır.

Büyükşehirler ile ilgili olarak yasal anlamda tarihsel süreçte önemli düzenlemeler yapılmıştır. Bu anlamda ilk olarak 1984 tarihindeki 3030 Sayılı Kanun çıkarılmıştır. Daha sonra 5216 Sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu 2004 yılında çıkarılmıştır. Bu kanun günümüzde halen kullanılmaktadır. En son ise 2012 yılında çıkarılan 6360 Sayılı Kanun olmuştur. Ülkemizde büyükşehir yönetimleri ile ilgili önemli değişiklikler içeren bir yasal düzenlemedir.

2012 yılında çıkarılan 6360 Sayılı Yasa ile beraber büyükşehirler ile ilgili önemli değişiklikler yaşanmıştır. Bu yasa ile ülkemizde büyükşehir sayısı 30 olmuştur. Hatay, Trabzon, Manisa ve Kahramanmaraş gibi

vilayetlerin de içinde yer aldığı 14 vilayet büyükşehir statüsüne geçmiştir. Yeni büyükşehir olan vilayetlerde belde belediyeleri ve köyler kapatılmış, buldukları ilçenin mahallesi olmuşlardır. Yeni büyükşehir olan bu vilayetlerde ayrıca yeni ilçeler kurulmuştur. İl Özel idareleri kapatılmış olup, yerine İl Özel İdaresi ile benzer nitelikteki görevleri icra etmek amacıyla Yatırım İzleme ve Koordinasyon Merkezleri kurulmuştur. Büyükşehir olmadaki kriter nüfus olmuş ve bu sayı da 750 bin olarak belirlenmiştir. Büyükşehirlerin sınırları il mülki sınır olarak değiştirilmiştir. Büyükşehirlerde kadın ve çocuk sığınma evlerinin açılması gibi birtakım düzenlemeler yer almıştır. Bu çalışmamızda 6360 Sayılı Yasa ile büyükşehir statüsüne geçen Hatay vilayetinde büyükşehir yönetiminin çalışmaları ile beraber ilin büyükşehir olmasının yerel halk tarafından algısı ölçülmeye çalışılmıştır. Belirlenen sorular 5'li likert anket yöntemiyle Hatay halkına yönetilmiş ve halkın bakış açısı, algısı değerlendirilmiştir.

## **Büyükşehir Belediyesi**

Büyükşehirin anakent, bütünşehir, metropol(metropolis), metropoliten alan gibi anlamları mevcuttur (Tekin, 2018, s.85). Türkiye’de büyükşehir belediyeleri 1982 Anayasası’nın 127/3. Maddesinde de belirtildiği üzere “özel yönetim biçimindeki” bir mahalli idare çeşididir (Derdiman, 2012, s.53). 1982 Anayasası’nda yerel yönetimlere bakıldığında esasen üç birimden söz edilmektedir. Bunlar; Köy, Belediye ve İl Özel İdaresidir. Yani anayasada büyükşehirlerin mahalli idare olduğu açıkça yazılı değildir. Ancak “özel yönetim biçimi” ve “kanunla” kurulur ifadeleri büyükşehirleri yasal hale getirmiştir. Ayrıca Anayasa Mahkemesi 2007/35 sayılı kararında büyükşehirleri bir mahalli idare olarak saymıştır (Günday, 2011, s.471). Türkiye’de hem yönetsel hem de nüfus kriterleri açısından belediyeler değerli bir yerel yönetim birimidir ve burada da büyükşehirler kentsel sorumluluk alanları münasebetiyle ön plana çıkmaktadır. Bu yerel idareler tarihsel süreçte önemli değişikliklerden geçmiştir (Zengin, 2014, s.95). Büyükşehir yönetimleri Türkiye’de 1950 sonrası tarımda makineleşmeye bağlı olarak gerçekleşen kentleşmeyle 1960 yılı itibarıyla konuşulmaya başlanmıştır (Tekin, 2018, s.85). Ülkemizde büyükşehir modelinin hayata geçirildiği tarih 1984’tür.

Ancak bu tarihten önce de büyükşehir yönetimi konusunda arayışlar mevcuttur. 1960 yılından sonra arayışlar başlamış, 1984 yılında uygulamaya konulmuş ve 2012 yılında köklü değişiklikler yaşanmıştır (Arıkboğa, 2013, s.50-51). Türkiye’de büyükşehir yönetimleri, kuruldukları günden bu yana gelişim seyri en hızlı olan, en dinamik yerel yönetim birimi olmuştur (Özçelik, 2014, s.1117).

İkinci Dünya Savaşı sonrası dünyada büyük kentlere doğru göç başlamış ve kentleşme süreci hızlanmıştır (Özdemir ve Meşhur, 2011, s.172). Temel olarak bakıldığında İkinci Dünya Savaşı sonrası kentleşme hızının artmasında ve büyükşehirlerin oluşmasında ekonomik, teknolojik ve sosyal değişikliklerin etkili olduğu görülmektedir (Oktay, 1998, s.63-64). Şehirlerin giderek büyümesi, ilçe belediyelerinin birbirlerine oldukça yaklaşması bu sorunların birlikte ele alınmasını zorunlu hale getirmiş ve büyükşehirlerin gerekliliğini ortaya koymuştur (Tortop ve diğerleri, 2006, s.201). Bu bağlamda, büyükşehirlerin yönetimlerine ilişkin başlayan tartışmalar, kentsel alanlarla yönetsel sorumluluk alanlarının birlikte değerlendirilmesi gereğinden hareketle devam etmiştir (Çelikyay, 2014, s.11). Türkiye özelinde büyükşehir belediyesi denildiğinde tüm ilçe belediyeleri, merkezi idareyle ilişkileri, kuruluşu, sınırları, görev ve sorumlulukları, gelir ve giderlerini içeren çok kapsamlı bir olguyu ele almak gerekmektedir (Özgür ve Yavuzçehre, 2016, s.905). Bununla beraber 2012 yılındaki 6360 Sayılı Yasa ile beraber büyükşehir olan yerlerde İl Özel İdarelerinin kapatılması ve il mülki sınır uygulaması büyükşehirlerin hizmet sunma alanını ve yükünü artırdığı söylenebilir (Kızılboğa ve Alıcı, 2013, s.355). Genel olarak 5216 Sayılı Büyükşehir Belediye Kanuna göre büyükşehir denildiğinde; *“sınırları il mülki sınırı olan ve sınırları içerisindeki ilçe belediyeleri arasında koordinasyonu sağlayan; idarî ve malî özerkliğe sahip olarak kanunlarla verilen görev ve sorumlulukları yerine getiren, yetkileri kullanan; karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzel kişisini ifade etmektedir”* (md/3).



**Tablo.1. Yıllara ve Yasalara Göre Büyükşehir Olan Vilayetler**

YIL	YASAL DÜZENLEME	ŞEHİR
1984	“3030 Sayılı Kanun”	“İstanbul, Ankara, İzmir”
1986	“3306 Sayılı Kanun”	“Adana”
1987	“3391,3398 ve 3399 Sayılı Kanunlar”	“Bursa, Gaziantep, Konya”
1988	“3508 Sayılı Kanun”	“Kayseri”
1993	“504 Sayılı KHK”	“Antalya, Diyarbakır, Erzurum, Eskişehir, İzmit(Kocaeli), Mersin, Samsun”
2000	“593 Sayılı KHK”	“Adapazarı (Sakarya)”
2012 Yürürlük (2014)	“6360 ve 6447(1) Sayılı Kanun”	“Aydın, Balıkesir, Denizli, Hatay, Malatya, Manisa, Kahramanmaraş, Mardin, Muğla, Tekirdağ, Trabzon, Şanlıurfa, Van, Ordu(1)”

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

### 6360 Sayılı Yasa ve Getirdikleri

6360 Sayılı Yasa, mevcut 5216 Sayılı Büyükşehir Belediye Yasasında yapılan düzenlemeye bağlı olarak gerçekleşen ve yerel yönetimler alanında genel olarak düzenlemeler ön gören bir çalışmadır (Yılmaz ve Kaypak, 2019, s.4). 6360 Sayılı Yasa 2012 yılında çıkarılan ve 2014 yılında yürürlüğe giren bir hukuki düzenlemedir (Tekin, 2018, s.85). 6360 Sayılı Yasanın bir diğer özelliği ise büyükşehir yönetimlerinde yetki ve sorumluluk noktasında önemli değişiklikleri içermesidir (Yılmaz ve Kaypak, 2017, s.408). Bu değişiklikler beraberinde kamu hizmeti sunma noktasında büyükşehir belediyelerini başat konuma taşımıştır (Günel vd., 2014, s.67). Çünkü büyükşehir belediyeleri yerel hizmet üretmenin yanı sıra gündelik yaşamın şekillenmesinde de aktörel bir role sahiptir (Bulut ve Dönmez, 2019, s.30). 6360 Sayılı Kanun ile Türkiye’de büyükşehirlerin tanımlanması ve buna bağlı olarak da büyükşehirlerin yapı ve işlevleri yeni bir şekil almıştır (Çalçalı, 2014, s.50). Kanunun oluşturulma gerekçeleri net bir şekilde belirtilmiştir. Küreselleşmeye bağlı olarak yönetim yaklaşımındaki değişimler, etkin, verimli, saydam ve vatandaş odaklı bir yönetim anlayışı ile güçlü bir yerel yönetim yapısı oluşturmak bu gerekçelerden bazılarıdır (Kaymal, 2017, s.145). Yerel ölçek ve bunun hizmet kalitesine etkisi ile her türlü kaynakların israfı yine diğer gerekçeler arasında yer almaktadır (Oktay, 2016, s.81). 12 Kasım 2012 tarihinde kabul edilen 6360 Sayılı Kanun’a göre on üç ilde

büyükşehir bu büyükşehirlerde yirmi altı ilçe kurulmasını ve bazı değişiklikleri içermektedir. Kanun kapsamında Hatay, Van, Trabzon, Kahramanmaraş, Mardin, Manisa, Muğla, Balıkesir, Tekirdağ, Malatya, Denizli, Aydın ve sonra Ordu ili de eklenerek bu büyükşehirde dönüştürülmüştür (Oktay, 2016, s.82).

6360 sayılı Kanun'un getirdikleri şöyle özetlenebilir; (Zengin, 2014, s.102-103).

- *"14 il belediyesi, büyükşehir belediyesi yapılmış",*
- *"Sayısı otuza çıkan büyükşehir belediyelerinin sınırları, il mülki sınırlarıyla örtüştürülmüş; büyükşehir ilçe belediyelerinin sınırları da ilçe mülki sınırlarıyla çakıştırılmış",*
- *"Nüfusu 2000'in altında olan 559 belediye, köye dönüştürülmüş"*
- *"5747 sayılı Kanun'dan itibaren iki kademeli olarak kurulan ve işleyen mevcut büyükşehir belediyesi modelinde, 2000 nüfus şartına bağlı kalmaksızın, bu ikili modelden dolayı yeni büyükşehir belediyesi sınırları içinde kalan 1076 belde belediyesi ile 16500 köy tüzel kişiliğini kaybetmiş ve mahalleye dönüşmüştür",*
- *"Büyükşehir belediyesi olmak için gerekli olan koşul, belediye nüfusunun 750000'i aşması yerine il nüfusunun 750000'in üzerinde olması biçiminde değiştirilmiş",*
- *"Yeni büyükşehir belediyesi olan 14 ilde, büyükşehir belediyesi kapsamında 25 yeni ilçe kurulmuş ve bağlılık değişiklikleri yapılmış, toplam büyükşehir ilçe belediyesi sayısı 143'ten 519'a çıkarılmış",*
- *"Kapatılarak mahalleye dönüştürülen belediye ve köylere ilişkin devir, tasfiye ve paylaşılma komisyonları öngörülmüş",*
- *"Otuz büyükşehir belediyesinde il özel idareleri kaldırılmış"*
- *"İl özel idareleri kaldırılan bu illerde, valiliklere bağlı Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları (YİKOB) kurulmuştur".*

## **Hatay İlinin Genel Özellikleri**

Anadolu'nun yerleşim anlamında en eski yerlerinden biri olan Hatay'da, yaşam anlamında tarihi bulgular M.Ö. 100000'lere kadar dayanmaktadır. Elde edilen buluntular Hatay'ın birçok çağda yerleşim olduğunu ortaya koymaktadır. Hatay, 1. Dünya Savaşı'ndan sonra Fransızlar tarafından işgal edilmiştir. Fransızlar işgal sonrası Hatay'a 18 yıl egemen

olmuşlardır. Hatay, 1938’de Hatay Devleti olarak hukuken kuruldu. Ancak, 7 Temmuz 1939’da Anavatana katılarak, Türkiye’nin bir ili konumuna geldi. Uzun yıllar il olan Hatay, 2012 yılında çıkarılan 6360 Sayılı Yasa büyükşehir oldu ve yeni kurulan ilçeler toplam on beş ilçeye sahip oldu. Tarım ve sanayiye dayalı bir ekonomisi mevcuttur. Suriye Krizinden sonra çok fazla sayıda sığınmacı göçüne maruz kalmıştır. İlin nüfusu 2020 yılı verilerine göre 1.659.320 kişidir (hatay.gov.tr).

### **Araştırmanın Amacı ve Kapsamı**

Bu çalışma ile 2012 yılında çıkarılan 6360 Sayılı Yasa ve 2014 yılındaki mahalli idareler seçimi ile büyükşehir statüsüne geçen Hatay Büyükşehir Belediyesi’nin faaliyetleri ele alınmıştır. Hatay ilinde ikamet eden vatandaşlara uygulanacak bu anket ile büyükşehir belediyesinin çalışmaları istatistiksel bir biçimde değerlendirilmiştir. Araştırmada uygulanacak anket için Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan 17/11/2020 tarih ve E.52578 sayı ile izin alınmıştır.

### **Araştırmanın Varsayımları**

Bu çalışmada ankete katılan vatandaşların olabildiğince gerçek düşünceleri elde edilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın uygulanması esnasında ankete katılanlarda gönüllülük esası dikkate alınmıştır. Araştırmaya katılan katılımcıların anket sorularını doğru olarak anlayıp, buna göre cevap verdikleri varsayılmıştır.

### **Araştırmanın Modeli**

Bu çalışmada tarama modeli esas alınmıştır. Ayrıca betimleyici bir araştırma özelliğine sahiptir. Çalışmada Hatay Büyükşehir Belediyesi’nin faaliyetleri hakkında hazırlanan anket soruları ilin on beş ilçesinde yaşayan vatandaşlara sorularak, veriler toplanarak, değerlendirilmesi yapılmıştır.

## **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini Hatay ili oluşturmaktadır. Hatay ilinin ilçelerinin tamamında rastgele belirlenecek vatandaşlar da çalışmaya örneklem olmuştur. Ayrıca Hatay ilinde ikamet eden vatandaşların farklı kültür ve siyasi görüşe sahip olması, çalışmayı daha da zengin kılmaktadır.

## **Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bu araştırmada uygulanacak anket soruları sadece Hatay ili ve on beş ilçesi ile sınırlıdır. Bu açıdan elde edilen bulgular sadece Hatay iline özgüdür. Söz konusu anketin Hatay ilinde yaşayan vatandaşlara uygulandığı dikkate alındığında değerlendirme de yine bu il ile sınırlıdır.

## **Veri Toplama Yöntemi**

Veriler, anket yöntemi ile toplanmıştır. Çalışmanın anketi iki bölümden meydana gelmektedir. İlk bölümde demografi alanında sorular yer alırken ikinci bölümde çalışmanın temelini oluşturan Hatay Büyükşehir Belediyesinin faaliyetlerine ilişkin sorular bulunmaktadır.

## **Kullanılan Ölçek**

Bu araştırmada 5'li(beşli) Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçek boyutlarının almış puanlar 1 ile 5 arasında değerlendirilmektedir. Dağılım aralığının hesaplanması amacıyla, Dağılım aralığı=En büyük değer- En küçük değer/ Derece sayısı formülü kullanılmıştır. Bu aralık 4 puanlık genişliğine sahiptir. Bu genişlik kendi arasında beş eşit genişliğe bölünerek, 1.00- 1.79 arası "çok düşük", 1.80- 2.59 arası "düşük", 2.60- 3.39 "arası orta", 3.40-4.19 arası yüksek, 4.20-5.00 arası çok yüksek sınır değerleri olarak belirlenmiş ve çerçevede bulgular yorumlanmıştır.

## Yöntem

### Veri Toplama Aracı

Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğinin belirlenmesi için açıklayıcı(açımlyıcı) “faktör analizi” yöntemi uygulanmıştır. Gerçekleştirilen “Barlett Testi” sonucunda ( $p=0.000<0.05$ ) faktör analizine alınan değişkenler arasında ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Yapılan test sonucunda ise ( $KMO=0.798>0,60$ ) örnek büyüklüğünün faktör analizinin uygulanması için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizi uygulamasında “Varimax Yöntemi” seçilerek faktörler arasındaki ilişki yapısının aynı kalması sağlanmıştır. Faktör analizi sonucunda değişkenler, toplam varyansı %47.248 olan 2 faktör altında toplanmıştır. Faktör yükü düşük olan 2 madde ölçekten çıkartılmıştır. Algı ölçeğinde yer alan 13 maddenin güvenilirliğini ortaya koymak için iç tutarlılık katsayısı olan “Cronbach Alpha” hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenilirliği hesaplama sonucu  $\alpha=0.773$  olarak, yüksek çıkmıştır. Bu oran ile çalışmanın güvenilirliğine ilişkin bulunan alpha ve açıklanan varyans değerine göre algı ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir araç olduğu anlaşılmıştır. Ölçeğe ait oluşan faktör yapısı aşağıda görülmektedir.

*Tablo 2. Alfa Katsayı Güven Aralığı*

ALFA (CRONBACH) KATSAYI	YORUM
0,00-0,40	Güvenilir Değil
0,40-0,60	Güvenirliği Düşük
<b>0,60-0,80</b>	<b>Oldukça Güvenilir</b>
0,80-1,00	Yüksek Derece Güvenilir

*Kayış, 2010, s.403.*

Ölçekteki faktörlerin puanları hesaplanırken faktördeki maddelerin değerleri toplandıktan sonra madde sayısına bölünerek (aritmetik ortalama) faktör puanları elde edilmiştir.

**Tablo 3. Algı Ölçeği Faktör Yapısı**

Boyut	Faktör Yüğü
Hizmet (Özdeğer=3,826; Açıklanan Varyans=25,678; Alpha=0,760)	
Hatay İlinin Büyükşehir Olması İle Beraber Başta Trafik Olmak Üzere, Su, Kanalizasyon ve Yeşil Alan Gibi Konularda Sorunlar Artmaya Başlamıştır*	0,765
Hatay İlinin Büyükşehir Statüsüne Geçesiyle Hem Toplu Taşıma Sorunu Hem De Ulaşım Ücretleri Artmıştır*	0,724
Hatay İlinin Büyükşehir Olması Sonucu Su Faturalarında Ciddi Bir Artış Meydana Gelmiştir*	0,713
Hatay Büyükşehir Belediyesinde Bazı Yerel Hizmetlerin İlçe Belediyelerine Devredilmemesi Sonucu Zarar Gören Yerel Halk Olmaktadır*	0,680
Hatay İlinin Büyükşehir Olmasıyla Beraber İlçe Belediyelerinin Hizmet Alanı ve Bütçesi Daralmıştır*	0,673
Hatay İli Büyükşehir Olduktan Sonra Merkez İle İlçeler Arasında Hizmet Sorunu Yaşanmaktadır*	0,517
Hatay İli Alt Yapı, Ulaşım, Ölçek vb. Nedenlerden Dolayı Büyükşehir Olmaya Uygun Bir İl Değildir*	0,480
Hatay İlinin Büyükşehir Olması ve Hatay'da Ciddi Sayıda Suriyeli Sığınmacının Olması Büyükşehirin İş Yükünü Arttırmaktadır*	0,445
Yönetim (Özdeğer=2,316; Açıklanan Varyans=21,570; Alpha=0,736)	
Hatay İlinin Büyükşehir Olması İle Kaynak İsrafının Önüne Geçilmiştir	0,734
Hatay İlinin Büyükşehir Olması Yerel Kamu Hizmetlerinin Tüm İlçelerde Adil Bir Şekilde Sunulmasını Sağlamaktadır	0,728
Hatay İlinin Büyükşehir Statüsüne Geçmesiyle Beraber Personel, Başkanlık, Müdürlük ve Kurumsal Kimlik Noktasında Gelişimini Doğru ve Objektif Bir Şekilde Gerçekleştirmiştir	0,724
Hatay İlinin Büyükşehir Statüsüne Geçirilmesi Doğru Bir Karardır	0,593
Hatay Büyükşehir Belediyesi Bütçesi ve Personeline Bağlı Olarak Görev ve Sorumluluklarını Yerine Getirmek İçin Yoğun Çaba Sarf Etmektedir	0,558
Toplam Varyans=%47.248; Genel Güvenirlik (Alpha)=0.773	

## Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 22.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemleri olarak sayı, yüzde, ortalama, standart sapma kullanılmıştır. İki bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında t-testi, ikiden fazla bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında Tek yönlü (One way) Anova testi kullanılmıştır.

Anova testi sonrasında farklılıkları belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analizi olarak Scheffe testi kullanılmıştır.

## Bulgular ve Yorumlar

Çalışmanın bu bölümünde araştırmaya katılan katılımcılardan alınan cevaplar sonucu elde edilen bulgulara bağlı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

*Tablo 4. Tanımlayıcı Özellikler*

Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Erkek	194	49,0
Kadın	202	51,0
Medeni Durum		
Bekar	291	73,5
Evli	105	26,5
Yaş		
18-30	288	72,7
31-45	80	20,2
46-60	25	6,3
60 Ve Sonrası	3	0,8
Eğitim Durumu		
Doktora	11	2,8
İlkokul	6	1,5
Lisans	73	18,4
Lise	48	12,1
Okur-yazar Değil	1	0,3
Ortaokul	7	1,8
Önlisans	220	55,6
Yüksek Lisans	30	7,6
Aylık Gelir		
0-2500 TL	265	66,9
10000 Ve Üzeri	8	2,0
2501-5000tl	62	15,7
5001-7500tl	44	11,1
7501-10000tl	17	4,3

Katılanlar cinsiyete göre 194'ü (%49,0) Erkek, 202'si (%51,0) kadın olarak dağılmaktadır.

Katılanlar medeni duruma göre 291'i (%73,5) Bekar, 105'i (%26,5) Evli olarak dağılmaktadır.

Katılanlar yaşa göre 288'i (%72,7) 18-30, 80'i (%20,2) 31-45, 25'i (%6,3) 46-60, 3'ü (%0,8) 60 ve sonrası olarak dağılmaktadır.

Katılanlar eğitim durumuna göre 11'i (%2,8) Doktora, 6'sı (%1,5) İlkokul, 73'ü (%18,4) Lisans, 48'i (%12,1) Lise, 1'i (%0,3) Okur-Yazar değil, 7'si (%1,8) Ortaokul, 220'si (%55,6) Önlisans, 30'u (%7,6) Yüksek Lisans olarak dağılmaktadır.

Katılanlar aylık gelire göre 265'i (%66,9) 0-2500 tl, 8'i (%2,0) 10000 ve üzeri, 62'si (%15,7) 2501-5000tl, 44'ü (%11,1) 5001-7500tl, 17'si (%4,3) 7501-10000tl olarak dağılmaktadır.

Araştırmaya katılan katılımcıların hizmet alanındaki ifadelere vermiş olduğu cevapların dağılımı aşağıdaki gibidir.

Araştırmaya katılan katılanların hizmet ile ilgili ifadelere verdiği cevaplar incelendiğinde;

*“Hatay İlinin Büyükşehir Olması ile Beraber Başta Trafik Olmak Üzere, Su, Kanalizasyon Ve Yeşil Alan Gibi Konularda Sorunlar Artmaya Başlamıştır\*”* ifadesine katılanların, %40,4'ü (n=160) hiç katılmıyorum, %19,4'ü (n=77) katılmıyorum, %22,0'ı (n=87) kararsızım, %7,8'i (n=31) katılıyorum, %10,4'ü (n=41) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “hatay ilinin büyükşehir olması ile beraber başta trafik olmak üzere, su, kanalizasyon ve yeşil alan gibi konularda sorunlar artmaya başlamıştır\*” ifadesine zayıf ( $\bar{x}=2,283$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

*“Hatay İlinin Büyükşehir Statüsüne Geçesiyle Hem Toplu Taşıma Sorunu Hem De Ulaşım Ücretleri Artmıştır\*”* ifadesine katılanların, %55,6'sı (n=220) hiç katılmıyorum, %14,9'u (n=59) katılmıyorum, %18,4'ü (n=73) kararsızım, %5,3'ü (n=21) katılıyorum, %5,8'i (n=23) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “hatay ilinin büyükşehir statüsüne geçesiyle hem toplu taşıma sorunu hem de ulaşım ücretleri artmıştır\*” ifadesine zayıf ( $\bar{x}=1,909$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

vermiştir. Katılanların “hatay ilinin büyükşehir olması sonucu su faturalarında ciddi bir artış meydana gelmiştir\*” ifadesine zayıf ( $\bar{x}=2,091$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.



**Tablo 5. Katılanların hizmet ile İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları**

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katlıyorum		Tamamen Katlıyorum		Ort	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Hatay İlinin Büyükşehir Olması İle Beraber Başta Trafik Olmak Üzere, Su, Kanalizasyon Ve Yeşil Alan Gibi Konularda Sorunlar Artmaya Başlamıştır*	160	40,4	77	19,4	87	22,0	31	7,8	41	10,4	2,283	1,339
Hatay İlinin Büyükşehir Statüsüne Geçesiyle Hem Toplu Taşıma Sorunu Hem De Ulaşım Ücretleri Artmıştır*	220	55,6	59	14,9	73	18,4	21	5,3	23	5,8	1,909	1,213
Hatay İlinin Büyükşehir Olması Sonucu Su Faturalarında Ciddi Bir Artış Meydana Gelmiştir*	180	45,5	71	17,9	96	24,2	27	6,8	22	5,6	2,091	1,210
Hatay Büyükşehir Belediyesinde Bazı Yerel Hizmetlerin İlçe Belediyelerine Devredilmemesi Sonucu Zarar Gören Yerel Halk Olmaktadır*	189	47,7	66	16,7	71	17,9	44	8,6	36	9,1	2,146	1,342
Hatay İlinin Büyükşehir Olmasıyla Beraber İlçe Belediyelerinin Hizmet Alanı Ve Bütçesi Daralmıştır*	117	29,5	75	18,9	125	31,6	44	11,1	35	8,8	2,508	1,264
Hatay İli Büyükşehir Olduktan Sonra Merkez İle İlçeler Arasında Hizmet Sorunu Yaşanmaktadır*	146	36,9	57	14,4	90	22,7	54	13,6	49	12,4	2,503	1,417
Hatay İli Alt Yapı, Ulaşım, Ölçek Vb Nedenlerden Dolayı Büyükşehir Olmaya Uygun Bir İl Değildir*	117	29,5	49	12,4	76	19,2	53	13,4	101	25,5	2,929	1,569
Hatay İlinin Büyükşehir Olması Ve Hatay'da Ciddi Sayıda Suriyeli Sığınmacının Olması Büyükşehirin İş Yükünü Arttırmaktadır*	268	67,7	36	9,1	55	13,9	16	4,0	21	5,3	1,702	1,170

“Hatay İlinin Büyükşehir Olması Sonucu Su Faturalarında Ciddi Bir Artış Meydana Gelmiştir\*” ifadesine katılanların, %45,5'i (n=180) hiç katılmıyorum, %17,9'u (n=71) katılmıyorum, %24,2'si (n=96) kararsızım,

%6,8'i (n=27) katılıyorum, %5,6'sı (n=22) tamamen katılıyorum yanıtını "Hatay Büyükşehir Belediyesinde Bazı Yerel Hizmetlerin İlçe Belediyelerine Devredilmemesi Sonucu Zarar Gören Yerel Halk Olmaktadır\*" ifadesine katılanların, %47,7'si (n=189) hiç katılmıyorum, %16,7'si (n=66) katılmıyorum, %17,9'u (n=71) kararsızım, %8,6'sı (n=34) katılıyorum, %9,1'i (n=36) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların "hatay büyükşehir belediyesinde bazı yerel hizmetlerin ilçe belediyelerine devredilmemesi sonucu zarar gören yerel halk olmaktadır\*" ifadesine zayıf ( $\bar{x}=2,146$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

"Hatay İlinin Büyükşehir Olmasıyla Beraber İlçe Belediyelerinin Hizmet Alanı Ve Bütçesi Daralmıştır\*" ifadesine katılanların, %29,5'i (n=117) hiç katılmıyorum, %18,9'u (n=75) katılmıyorum, %31,6'sı (n=125) kararsızım, %11,1'i (n=44) katılıyorum, %8,8'i (n=35) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların "hatay ilinin büyükşehir olmasıyla beraber ilçe belediyelerinin hizmet alanı ve bütçesi daralmıştır\*" ifadesine zayıf ( $\bar{x}=2,508$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

"Hatay İli Büyükşehir Olduktan Sonra Merkez İle İlçeler Arasında Hizmet Sorunu Yaşanmaktadır\*" ifadesine katılanların, %36,9'u (n=146) hiç katılmıyorum, %14,4'ü (n=57) katılmıyorum, %22,7'si (n=90) kararsızım, %13,6'sı (n=54) katılıyorum, %12,4'ü (n=49) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların "hatay ili büyükşehir olduktan sonra merkez ile ilçeler arasında hizmet sorunu yaşanmaktadır\*" ifadesine zayıf ( $\bar{x}=2,503$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

"Hatay İli Alt Yapı, Ulaşım, Ölçek Vb Nedenlerden Dolayı Büyükşehir Olmaya Uygun Bir İl Değildir\*" ifadesine katılanların, %29,5'i (n=117) hiç katılmıyorum, %12,4'ü (n=49) katılmıyorum, %19,2'si (n=76) kararsızım, %13,4'ü (n=53) katılıyorum, %25,5'i (n=101) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların "hatay ili alt yapı, ulaşım, ölçek vb nedenlerden dolayı büyükşehir olmaya uygun bir il değildir\*" ifadesine orta ( $\bar{x}=2,929$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

"Hatay İlinin Büyükşehir Olması Ve Hatay'da Ciddi Sayıda Suriyeli Sığınmacının Olması Büyükşehirin İş Yükünü Arttırmaktadır\*" ifadesine katılanların, %67,7'si (n=268) hiç katılmıyorum, %9,1'i (n=36) katılmıyorum, %13,9'u (n=55) kararsızım, %4,0'ı (n=16) katılıyorum, %5,3'ü (n=21) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların "hatay ilinin büyükşehir olması ve hatay'da ciddi sayıda suriyeli

sığınmacının olması büyükşehirin iş yükünü arttırmaktadır\*” ifadesine çok zayıf ( $\bar{x}=1,702$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

Araştırmaya katılanların, yönetim başlığındaki ifadelere verdikleri cevapların dağılımları aşağıdaki gibidir:

**Tablo 6. Katılanların Yönetim ile İlgili İfadelere Verdiği Cevapların Dağılımları**

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		Ort	Ss
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Hatay İlinin Büyükşehir Olması ile Kaynak İsrafının Önüne Geçilmiştir	41	17,4	44	18,7	85	36,2	35	14,9	30	12,8	2,868	1,239
Hatay İlinin Büyükşehir Olması Yerel Kamu Hizmetlerinin Tüm İlçelerde Adil Bir Şekilde Sunulmasını Sağlamaktadır	95	24,0	63	15,9	116	29,3	57	14,4	65	16,4	2,833	1,377
Hatay İlinin Büyükşehir Statüsüne Geçmesiyle Beraber Personel, Başkanlık, Müdürlük ve Kurumsal Kimlik Noktasında Gelişimini Doğru ve Objektif Bir Şekilde Gerçekleştirmiştir	68	17,2	55	13,9	142	35,9	67	16,9	64	16,2	3,010	1,283
Hatay İlinin Büyükşehir Statüsüne Geçirilmesi Doğru Bir Karardır	66	16,7	28	7,1	75	18,9	58	14,6	169	42,7	3,596	1,497
Hatay Büyükşehir Belediyesi Bütçesi ve Personeline Bağlı Olarak Görev Ve Sorumluluklarını Yerine Getirmek İçin Yoğun Çaba Sarf Etmektedir	60	15,2	60	15,2	140	35,4	56	14,1	80	20,2	3,091	1,305

Araştırmaya katılan katılanların yönetim ile ilgili ifadelerine verdiği cevaplar incelendiğinde;

“*Hatay İlinin Büyükşehir Olması ile Kaynak İsrafının Önüne Geçilmiştir*” ifadesine katılanların, %17,4’ü (n=41) hiç katılmıyorum, %18,7’si (n=44) katılmıyorum, %36,2’si (n=85) kararsızım, %14,9’u (n=35) katılıyorum, %12,8’i (n=30) ise tamamen katılıyorum cevabını vermiştir. Katılanların

“hatay ilinin büyükşehir olması ile kaynak israfının önüne geçilmiştir” ifadesine orta ( $\bar{x}=2,868$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Hatay İlinin Büyükşehir Olması Yerel Kamu Hizmetlerinin Tüm İlçelerde Adil Bir Şekilde Sunulmasını Sağlamaktadır” ifadesine katılanların, %24,0’ı (n=95) hiç katılmıyorum, %15,9’u (n=63) katılmıyorum, %29,3’ü (n=116) kararsızım, %14,4’ü (n=57) katılıyorum, %16,4’ü (n=65) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “hatay ilinin büyükşehir olması yerel kamu hizmetlerinin tüm ilçelerde adil bir şekilde sunulmasını sağlamaktadır” ifadesine orta ( $\bar{x}=2,833$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Hatay İlinin Büyükşehir Statüsüne Geçmesiyle Beraber Personel, Başkanlık, Müdürlük Ve Kurumsal Kimlik Noktasında Gelişimini Doğru Ve Objektif Bir Şekilde Gerçekleştirmiştir” ifadesine katılanların, %17,2’si (n=68) hiç katılmıyorum, %13,9’u (n=55) katılmıyorum, %35,9’u (n=142) kararsızım, %16,9’u (n=67) katılıyorum, %16,2’si (n=64) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “hatay ilinin büyükşehir statüsüne geçmesiyle beraber personel, başkanlık, müdürlük ve kurumsal kimlik noktasında gelişimini doğru ve objektif bir şekilde gerçekleştirmiştir” ifadesine orta ( $\bar{x}=3,010$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Hatay İlinin Büyükşehir Statüsüne Geçirilmesi Doğru Bir Karardır” ifadesine katılanların, %16,7’si (n=66) hiç katılmıyorum, %7,1’i (n=28) katılmıyorum, %18,9’u (n=75) kararsızım, %14,6’sı (n=58) katılıyorum, %42,7’si (n=169) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “hatay ilinin büyükşehir statüsüne geçirilmesi doğru bir karardır” ifadesine yüksek ( $\bar{x}=3,596$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

“Hatay Büyükşehir Belediyesi Bütçesi Ve Personeline Bağlı Olarak Görev Ve Sorumluluklarını Yerine Getirmek İçin Yoğun Çaba Sarf Etmektedir” ifadesine katılanların, %15,2’si (n=60) hiç katılmıyorum, %15,2’si (n=60) katılmıyorum, %35,4’ü (n=140) kararsızım, %14,1’i (n=56) katılıyorum, %20,2’si (n=80) tamamen katılıyorum yanıtını vermiştir. Katılanların “hatay büyükşehir belediyesi bütçesi ve personeline bağlı olarak görev ve sorumluluklarını yerine getirmek için yoğun çaba sarf etmektedir” ifadesine orta ( $\bar{x}=3,091$ ) düzeyde katıldıkları saptanmıştır.

**Tablo 7. Algı Puan Ortalamaları**

	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Hizmet	396	2,259	0,807	1,000	5,000
Yönetim	396	3,109	0,961	1,000	5,000
Algı Genel	396	2,566	0,704	1,000	4,750

Katılanların “hizmet” ortalaması zayıf  $2,259\pm 0,807$  (Min=1; Maks=5), “yönetim” ortalaması orta  $3,109\pm 0,961$  (Min=1; Maks=5), “algı genel” ortalaması zayıf  $2,566\pm 0,704$  (Min=1; Maks=4.75) olarak saptanmıştır.

**Tablo 8. Algının Tanımlayıcı Özelliklerle Farklılaşma Durum Tablosu**

Demografik Özellikler	n	Hizmet	Yönetim	Algı Genel
Cinsiyet		Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS
Erkek	194	2,340±0,867	3,057±1,019	2,600±0,759
Kadın	202	2,181±0,740	3,159±0,902	2,533±0,647
t=		1,973	-1,055	0,949
p=		0,050	0,292	0,343
Medeni Durum		Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS
Eveli	105	2,116±0,832	2,830±0,952	2,375±0,727
Bekar	291	2,311±0,794	3,210±0,946	2,635±0,683
t=		-2,132	-3,519	-3,287
p=		0,034	0,000	0,001
Yaş		Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS
18-30	288	2,292±0,770	3,249±0,935	2,637±0,667
31-45	80	2,173±0,935	2,781±0,915	2,395±0,778
46 Ve Üzeri	28	2,165±0,798	2,609±0,989	2,319±0,736
F=		0,873	12,129	5,680
p=		0,418	0,000	0,004
PostHoc=			1 > 2, 1 > 3 (p<0.05)	1 > 2, 1 > 3 (p<0.05)
Eğitim Durumu		Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS
Lise Ve Altı	62	2,224±0,854	3,065±1,010	2,516±0,696
Önlisans	220	2,305±0,809	3,181±0,955	2,622±0,707
Lisans	73	2,303±0,805	3,082±0,982	2,578±0,742
Lisansüstü	41	1,988±0,694	2,839±0,856	2,315±0,584
F=		1,900	1,556	2,342
p=		0,129	0,200	0,073
Aylık Gelir		Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS
0-2500 TL	265	2,298±0,776	3,245±0,936	2,640±0,665
2501-5000tl	62	2,169±0,842	2,884±0,953	2,419±0,765
5001-7500tl	44	2,332±0,897	2,814±0,805	2,517±0,790
7500 TL Üzeri	25	1,935±0,840	2,744±1,208	2,225±0,666
F=		1,939	5,688	4,011
p=		0,123	0,001	0,008
PostHoc=			1 > 2, 1 > 3, 1 > 4 (p<0.05)	1 > 2, 1 > 4 (p<0.05)

**Cinsiyet:** Erkeklerin hizmet puanları ( $x=2,340$ ), kadınların hizmet puanlarından ( $x=2,181$ ) yüksek bulunmuştur ( $t=1,973$ ;  $p=0.05<0.05$ ). Katılanların yönetim ve algı genel puanları cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir( $p>0.05$ ).

**Medeni Durum:** Evlilerin hizmet puanları ( $x=2,116$ ), bekarların hizmet puanlarından ( $x=2,311$ ) düşük bulunmuştur ( $t=-2,132$ ;  $p=0.034<0.05$ ).

Evlilerin yönetim puanları ( $x=2,830$ ), bekarların yönetim puanlarından ( $x=3,210$ ) düşük bulunmuştur ( $t=-3,519$ ;  $p=0<0.05$ ).

Evlilerin algı genel puanları ( $x=2,375$ ), bekarların algı genel puanlarından ( $x=2,635$ ) düşük bulunmuştur ( $t=-3,287$ ;  $p=0.001<0.05$ ).

**Yaş:** Katılanların yönetim puanları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $F=12,129$ ;  $p=0<0.05$ ). Farkın nedeni Yaş 18-30 olanların yönetim puanlarının yaş 31-45 olanların yönetim puanlarından yüksek olmasıdır( $p<0.05$ ). Yaş 18-30 olanların yönetim puanlarının yaş 46 ve üzeri olanların yönetim puanlarından yüksek olmasıdır( $p<0.05$ ).

Katılanların algı genel puanları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $F=5,680$ ;  $p=0.004<0.05$ ). Farkın nedeni Yaş 18-30 olanların algı genel puanlarının yaş 31-45 olanların algı genel puanlarından yüksek olmasıdır( $p<0.05$ ). Yaş 18-30 olanların algı genel puanlarının yaş 46 ve üzeri olanların algı genel puanlarından yüksek olmasıdır( $p<0.05$ ).

Katılanların, hizmet puanları yaş değişkenine göre de anlamlı bir farklılık göstermemektedir( $p>0.05$ ).

**Eğitim Durumu:** Çalışmaya katılanların hizmet, yönetim ve algı genel puanları da eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir( $p>0.05$ ).

**Aylık Gelir:** Katılanların yönetim puanları aylık gelir değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $F=5,688$ ;  $p=0.001<0.05$ ). Farkın nedeni Aylık gelir 0-2500 tl olanların yönetim puanlarının aylık gelir 2501-5000tl olanların yönetim puanlarından yüksek olmasıdır( $p<0.05$ ). Aylık gelir 0-2500 tl olanların yönetim puanlarının aylık gelir 5001-7500tl olanların yönetim puanlarından yüksek olmasıdır( $p<0.05$ ). Aylık gelir 0-2500 tl

olanların yönetim puanlarının aylık gelir 7500 tl üzeri olanların yönetim puanlarından yüksek olmasıdır( $p<0.05$ ).

Katılanların algı genel puanları aylık gelir değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $F=4,011$ ;  $p=0.008<0.05$ ). Farkın nedeni Aylık gelir 0-2500 tl olanların algı genel puanlarının aylık gelir 2501-5000tl olanların algı genel puanlarından yüksek olmasıdır( $p<0.05$ ). Aylık gelir 0-2500 tl olanların algı genel puanlarının aylık gelir 7500 tl üzeri olanların algı genel puanlarından yüksek olmasıdır( $p<0.05$ ).

Katılanların, hizmet puanları yine aylık gelir değişkenine göre de anlamlı bir farklılık göstermemektedir( $p>0.05$ ).

## Sonuç

Büyükşehir belediye yönetimlerinin dayanağı yasal düzenlemelerdir. Ülkemizde 1982 Anayasasının 127/3. Maddesine göre büyük yerleşim yerleri için özel yönetim birimleri oluşturulabilir ifadesine bağlı olarak ülkemizde büyükşehir belediye yönetimleri ilk defa 1984 yılının Mart ayında uygulanmaya başlanmıştır. İlk olarak İstanbul, Ankara ve İzmir vilayetleri büyükşehir statüsüne geçmiş ve daha sonraki tarihsel süreçte bu vilayetlerin sayısı artmaya başlamıştır. Özellikle 1950 yılı sonrası tarımda makineleşme ve kırdan kente göç süreci beraberinde büyük yerleşimlerin oluşmana sebep olmuştur. Bu büyük yerleşimlere bağlı olarak büyükşehirlerin önemi ve gerekliliği ortaya çıkmıştır.

2012 yılında çıkarılan ve 2014 mahalli idare seçimleri ile yürürlüğe giren 6360 Sayılı Yasa büyükşehir ve yerel yönetimler konusunda geniş düzenlemeler içermektedir. 6360 Sayılı Yasanın getirdiği yeniliklerden bazıları şunlardır:

1. Önce on üç vilayet ardından Ordu ile beraber toplamda 14 vilayet büyükşehir statüsüne geçmiş ve ülkemizdeki büyükşehir belediye sayısı otuz olmuştur.
2. Büyükşehir olan illerde belde belediyeleri ve köylerin tüzel kişiliği kaldırılarak, mahalleye dönüştürülmüştür.
3. Yeni büyükşehir olan vilayetlerde yeni ilçeler kurulmuştur.
4. Büyükşehir olan bu vilayetlerde yine İl Özel İdareleri kapatılmış ve onun yerine Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları kurulmuştur.

5. Büyükşehir olmadaki tek kriter nüfus (750 bin) olmuştur.

6360 Sayılı Yasa'nın ortaya çıkmasında özellikle iki noktada durulmaktadır. Yani büyükşehirlerle ilgili olarak iki temel gerekçeye vurgu yapılmaktadır. Bu gerekçelere bakıldığında küreselleşmeye bağlı olarak yönetim yaklaşımındaki değişimler, etkin, verimli, saydam ve vatandaş odaklı bir yönetim anlayışı ile güçlü bir yerel yönetim yapısı oluşturmak ve yerel ölçek ile bunun hizmet kalitesine etkisi ile her türlü kaynakların israfının önlenmesi, kaynakların doğru kullanılması yer almaktadır.

Hatay ölçeği esas alınarak yapılan uygulamada Hatay ilinin büyükşehir olmasının ve faaliyetlerinin yer halk algısı nezdinde bir değerlendirilmesi yapılmıştır. Hazırlanan ve Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan izin alınan anket soruları İlin tüm ilçelerinde uygulanmış ve alınan cevaplar SPSS programı ile analiz edilmiştir. Çalışma neticesinde alınan sonuçlar ve vurgu yapılması gereken noktalar şunlardır:

1. Hatay Büyükşehir Belediyesinin çalışmaları yerel halkın algısında "hizmet ve yönetim" ölçeğinde ortaya konulmuştur.
2. Çalışmanın güvenilirliği 0.773 ile oldukça güvenilir çıkmıştır.
3. Çalışmaya katılan yerel halkın "hizmet" ortalaması zayıf "yönetim" ortalaması orta "algı genel" ortalaması zayıf olarak saptanmıştır.
4. Cinsiyet açısından erkeklerin hizmet puanları, kadınların hizmet puanlarından yüksek bulunmuştur. Katılanların yönetim ve algı genel puanları cinsiyet değişkeni bağlamında anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
5. Medeni durum açısından evlilerin hizmet puanları, bekarların hizmet puanlarından düşük bulunmuştur. Evlilerin yönetim puanları, bekarların yönetim puanlarından düşük bulunmuştur. Evlilerin algı genel puanları, bekarların algı genel puanlarından düşük bulunmuştur.
6. Yaş açısından katılanların yönetim puanları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farkın nedeni Yaş 18-30 olanların yönetim puanlarının yaş 31-45 olanların yönetim puanlarından yüksek olmasıdır. Yaş 18-30 olanların yönetim puanlarının yaş 46 ve üzeri olanların yönetim puanlarından



- yüksek olmasıdır. Katılanların algı genel puanları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farkın nedeni Yaş 18-30 olanların algı genel puanlarının yaş 31-45 olanların algı genel puanlarından yüksek olmasıdır. Yaş 18-30 olanların algı genel puanlarının yaş 46 ve üzeri olanların algı genel puanlarından yüksek olmasıdır. Katılanların hizmet puanları ise yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
7. Eğitim durumu açısından ele alındığında katılanların hizmet, yönetim, algı genel puanları da eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.
  8. Katılanların aylık gelirleri ile değerlendirildiğinde yönetim puanları aylık gelir değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farkın nedeni Aylık gelir 0-2500 tl olanların yönetim puanlarının aylık gelir 2501-5000tl olanların yönetim puanlarından yüksek olmasıdır. Aylık gelir 0-2500 tl olanların yönetim puanlarının aylık gelir 5001-7500tl olanların yönetim puanlarından yüksek olmasıdır. Aylık gelir 0-2500 tl olanların yönetim puanlarının aylık gelir 7500 tl üzeri olanların yönetim puanlarından yüksek olmasıdır. Katılanların algı genel puanları aylık gelir değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Farkın nedeni Aylık gelir 0-2500 tl olanların algı genel puanlarının aylık gelir 2501-5000tl olanların algı genel puanlarından yüksek olmasıdır. Aylık gelir 0-2500 tl olanların algı genel puanlarının aylık gelir 7500 tl üzeri olanların algı genel puanlarından yüksek olmasıdır. Katılanların hizmet puanları aylık gelir değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Bu sonuçlar 6360 Sayılı Yasa ile büyükşehir statüsüne geçen Hatay Büyükşehir Belediyesinin icra ettiği çalışmalara yönelik yerel halkın algısının ifadesidir. Sorulara alınan cevaplar ve yapılan analiz ile ortaya çıkan her sonuç değerli ve üzerinde çalışılması gereken önemli adımlardır.

**EXTENDED ABSTRACT**

**Public Perception about the Implementation of the  
Law No.6360: The Case of Hatay Metropolitan  
Municipality**

\*

Mehmet Tamer – Demet Dönmez

*Hatay Mustafa Kemal University*

In Turkey, as a result of the migration from rural to urban areas with the 1950s, the concentration of the population especially in big cities necessitated a change in the management of big cities. It found its constitutional basis for the first time with Article 127 of the 1982 Constitution, and then the process continued with some changes. Undoubtedly, every new regulation has been in the direction of eliminating existing deficiencies or meeting new needs. In this context, for the first time, the law numbered 3030 was enacted in 1984, and management styles specific to large settlements were introduced. The law stated that the purpose of the legal status of the metropolitan administration was to ensure that the services are carried out in a more planned, programmed and harmonious manner (art.1). Law No. 5216, which introduced new regulations regarding metropolitan administrations, was also adopted in 2004. It has been prepared in order to eliminate some of the problems encountered in the application of Law No. 3030 and to manage metropolitan cities more effectively. Many metropolitan municipalities have gained a special structure and their areas of responsibility have been expanded. In the ongoing process, Law No. 5747 adopted in 2008 also introduced new regulations regarding metropolitan administrations. However, the law was taken to the Constitutional Court for annulment by the main opposition party. Except for some issues, this request was rejected. The main change made with the Law No. 5747 was the scale reform. The last link of these regulations is the Law No. 6360, which was adopted in 2012 and entered into force with the 2014 local elections. The changes made can be listed as follows:

- More than 14 provincial municipalities were made metropolitan municipalities, and the number of metropolitan cities increased to 30.

- In the existing metropolitan municipality model, which was established and operated as two-stage (metropolitan and district municipality) as of Law No. 5747, 1,076 town municipalities and 16,500 villages within the borders of the new metropolitan municipality due to this dual model have lost their legal personality, regardless of the population requirement of 2,000. turned into a neighborhood.
- In the provinces where metropolitan municipalities were established, sub-district and sub-district organizations were abolished. Subdivisions, which are the units belonging to the provincial organization of the central administration, are not foreseen in the provinces with metropolitan municipalities.
- Municipalities, which were transformed into villages by removing their legal personality, were allowed to join the neighboring provinces, districts and town municipalities with a population of more than 2000 as neighborhoods by the decision of the municipal council.
- The condition required for the establishment of a metropolitan municipality was changed to have the provincial population over 750,000 instead of the municipality population exceeding 750,000.
- In order to establish a new district municipality in metropolitan cities, the population criterion was reduced from 50,000 to 20,000. This figure was set as 500 in order to establish a neighborhood.
- Special provincial administrations were abolished in 30 metropolitan municipalities. The number of special provincial administrations was reduced from 81 to 51. Investment Monitoring and Coordination Departments affiliated to governorships were established in these provinces to replace the abolished special provincial administrations.

The law, which brought radical changes, has been subject to some controversy since the day it was implemented. Especially in the provinces that have just gained metropolitan status with the said law, the restructuring process has brought problems in implementation. One of these provinces is Hatay. In Hatay, one of the oldest settlements in Anatolia, historical findings in terms of life date back to BC. It dates back to 100000.

There are fifteen districts in the province of Hatay, which is the metropolitan city of the Law No. 6360 enacted in 2012. Each district has a different history. It has an economy based on agriculture and industry. After the Syrian Crisis, it has been exposed to a large number of refugee migration. The population of the province is 1,659,320 according to 2020 data.

Considering the area served and population density, ensuring efficiency in the provision of local services is undoubtedly of particular importance for the Hatay metropolitan administration. In order to detect the existing problems and to solve the problems, first of all, it is necessary to know how the current law is perceived by the citizens who receive service. The subject of this study is how the services made in the province of Hatay and the works done by the Hatay Metropolitan Municipality are evaluated by the people of the province. In this context, randomly selected citizens living in fifteen districts of Hatay province formed the sample of the study.

### **Kaynakça / References**

- Arıkboğa, E. (2013). Geçmişten geleceğe büyükşehir belediye modeli. *Yerel Politikalar*, 3, 48-96.
- Bulut, Y. and Dönmez, D. (2019). 6360 sayılı düzenlemeyle oluşan büyükşehir modelinde büyükşehir belediyesi ile ilçe belediyeleri arasında yaşanan sorunlar ve çözüm önerileri: Hatay ili örneği. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 2(1), 29-40. DOI:10.33712/mana.551905.
- Çalcalı, Ö. (2014). 6360 Sayılı Kanun'un Türkiye'de yerel yönetimler sistemine getireceği değişiklikler. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 23(4), 49-68.
- Çelikyay, H. (2014). Değişen kent yönetimi ve 6360 Sayılı Büyükşehir Yasası. *Seta Analiz*, 101, 6-22.
- Derdiman, R. C. (2012). Türkiye'de Büyükşehir Belediyelerinin ve bu belediyelerin yapılarındaki yeni değişikliklerin anayasaya uyumu sorunu. *Süleyman Demirel Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2(1), 51-87.

- Günel, A., Atvur, S. and Dernek, K. O. (2014). 6360 Sayılı Yasanın yerelleşme bağlamında değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3), 55-70.
- Günday, M. (2011). *İdare hukuku* (10. Baskı). Ankara: İmaj Yayınevi.
- Kaymal, C. (2017). Yerel özerklik ve yerel demokrasi açısından büyükşehir belediyesi reformu. *Ulakbilge Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(13), 1137-1159.
- Kızılboğa, R. ve Alıcı, O. V. (2013). Türkiye’de kırsal alan belediyeçiliği ve büyükşehir belediyelerinde il mülki sınırı uygulaması. *Türk İdare Dergisi*, 476, 353-381.
- Oktay, T. (1998). Türkiye’de Büyükşehir Belediye Yönetiminin Tarihsel Gelişimi ve Mevcut Sistemin Değerlendirilmesi. *Öneri Dergisi*, 2(10), 63-70.
- Oktay, T. (2016). 6360 Sayılı Kanun’a dayalı Büyükşehir Belediye reformunu anlama ve anlamlandırma. *Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi (İSMUS)*, 1/1 (2016), 71-131.
- Özçelik, Y. (2014). Büyükşehir belediyesi ile ilçe belediyeleri arasındaki ilişkiler. *Türkiye Adalet Akademisi Dergisi (TAAD)*, 19, 1117-1142.
- Özdemir, S. and Meşhur, M. Ç. (2011). 5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Yasası’nın belde belediyelerinin planlama süreçleri üzerinde yarattığı etkiler. *Megaron*, 6(3),171-184.
- Özgür, H. ve Yavuzçehre, P. S. (2016). Türkiye’nin büyükşehir belediyesi sistemi: 1982-2015. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 903-926.
- Tekin, Ö. F. (2018). Türkiye’de büyükşehir yönetimi ve 6360 sayılı yasanın getirdiği değişim: Konya örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 55, 84-105.
- Tortop, N., Aykaç, B., Yayman, H. ve Özer, M. A. (2006). *Mahallî İdareler*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Yılmaz, V. ve Kaypak, Ş. (2017). 6360 Sayılı Yasa ile getirilen yeniliklerin yerel halk üzerindeki etkililiğinin ölçülmesi: Malatya Büyükşehir Belediyesi örneği. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(15), 405-418.
- Yılmaz, V. ve Kaypak, Ş. (2019). 6360 Sayılı Yasa sonrası yeni büyükşehir belediyelerindeki çevre sorunlarının irdelenmesi: Malatya Büyükşehir Belediyesi örneği. *Kent Akademisi*, 12(1), 1-28.
- Zengin, O. (2014). Büyükşehir belediyesi sisteminin dönüşümü: Son on yılın değerlendirmesi. *Ankara Barosu Dergisi*, 2, 91-116.

5216 Sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu

6360 Sayılı On Üç İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Altı İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun

<http://hatay.gov.tr/tarihsel-surec-icinde-hatayda-kultur-ve-uygarlik> (Erişim: 12.02.2021).

#### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Tamer, M. ve Dönmez, D. (2021). 6360 Sayılı Yasanın uygulanmasına yönelik halkın algısı: Hatay Büyükşehir Belediyesi örneği. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1758-1784. DOI: 10.26466/opus.891398.

## Foreign Exchange Reserves of Central Banks and European Central Bank as an Important Element of the Concept of Sustainable Development

DOI: 10.26466/opus.886596

\*

### Paweł Sitek\*

\* Associate Professor, University of Economics and Human Sciences in Warsaw

E-Posta: [p.sitek@vizja.pl](mailto:p.sitek@vizja.pl)

ORCID: [0000-0002-4625-8803](https://orcid.org/0000-0002-4625-8803)

### Abstract

*The aim of the article is to analyze the foreign exchange reserves of the European Central Bank in connection with the concept of sustainable development. The concepts of sustainable development are described in literature broadly and, for example, it is worth pointing to international and European concepts for sustainable development. The challenge for the international community has become the need to secure the environment for both present and future generations (implementation of the principle of intergenerational justice). As a result of the study, it was proven that, when implementing the foreign reserve management policy, the European Central Bank and national central banks should pursue the objectives of the current monetary policy for future generations. The interdisciplinary character of the articles implies different research methods: the importance and impact of sustainable development on a given country / region can be analyzed using a variety of methods, including statistical, surveys or dogmatic law. The analysis carried out as part of the study indicates that management of foreign exchange reserves of ECB has impact on the sustainable development and intergenerational justice.*

**Keywords:** Sustainable development, Central Bank, European Central Bank, Foreign Exchange Reserves, Banking law, Intergenerational justice

## Sürdürülebilir Kalkınma Anlayışının Önemli Bir Elemanı Olarak Merkez Bankaları ve Avrupa Merkez Bankası Döviz Rezervleri

\*

### Öz

*Bu makalenin amacı, sürdürülebilir kalkınma kavramıyla bağlantılı olarak Avrupa Merkez Bankası'nın döviz rezervlerini analiz etmektir ve bu rezervlerin yapısını anlamaya çalışmaktır. Sürdürülebilir kalkınma kavramı ve ilgili konular literatürde geniş bir şekilde tanımlanmıştır buna ek olarak; sürdürülebilir kalkınma için uluslararası ve Avrupa kavramlarına işaret etmenin önemi üzerinde durulmuştur. Uluslararası toplum için meydan okuma, hem şimdiki hem de gelecek nesiller için çevreyi güvence altına alma ihtiyacı haline gelmesiyle önemli bir konu haline gelmiştir (kuşaklar arası adalet ilkesinin uygulanması). Yapılan çalışma sonucunda, Avrupa Merkez Bankası ve ulusal merkez bankalarının döviz rezerv yönetimi politikasını uygularken gelecek nesiller için mevcut para politikasının hedeflerini takip etmesi gerektiği kanıtlanmıştır. Makalelerin disiplinler arası karakteri, farklı araştırma yöntemlerini içermesiyle kritik bir noktada bulunmaktadır: belirli bir ülke/bölge üzerindeki sürdürülebilir kalkınmanın önemi ve etkisi, istatistiksel, anketler veya dogmatik hukuk dâhil olmak üzere çeşitli yöntemler kullanılarak analiz edilebilir. Çalışma kapsamında gerçekleştirilen analiz, ECB'nin döviz rezervlerinin yönetiminin sürdürülebilir kalkınma ve nesiller arası adalet üzerinde etkisi olduğunu göstermektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** *Sürdürülebilir kalkınma, Merkez Bankası, Avrupa Merkez Bankası, Döviz Rezervleri, Bankacılık hukuku, kuşaklararası adalet*



## Introduction

The purpose of the article is to analyze the foreign exchange reserves of the European Central Bank in connection with the concept of sustainable development, taking into account the interaction between each other: the economic sphere, the social sphere, the environmental sphere and the institutional and political sphere.

Basic source of national law regulating sustainable development is Art. 3 point 32 and 50 of the Act of 27 April 2001 Environmental Protection Law. ("Act of 27 April 2001 Environmental Protection Law (Dz. U. z 2019 r. poz. 1396 z późn.zm.), 2001)

An important international source of law in shaping the concept of sustainable development is the 1992 Rio Declaration of Rio de Janeiro on environment and development adopted by 180 countries of the world as part of the Earth Summit, Agenda 21 (Action Programme – Agenda 21)<sup>1</sup> and UNECE Convention on Access to Information, Public Participation in Decision-making and Access to Justice in Environmental Matters (Aarhus Convention) signed on 25 June 1998 in Aarhus, in Denmark.<sup>2</sup>

In European terms, the main objectives of the concept of sustainable development that it sets for EU countries are contained in the EU Commission Document. ("The European Semester," n.d.).

The starting point for the legal analysis of sustainable development in Polish law is art. 5 of the Constitution of the Republic of Poland „*The Republic of Poland shall safeguard the independence and integrity of its territory and ensure the freedoms and rights of persons and citizens, the security of the citizens, safeguard the national heritage and shall ensure the protection of the*

---

<sup>1</sup> *Agenda 21 is a program document that presents how to develop and implement sustainable development programs in local life. This document was adopted at the "Environment and Development" conference on the initiative of the United Nations in 1992 at the Second Conference in Rio de Janeiro. Its Polish version was published in 1993 in the document "Final documents of the United Nations Conference on Environment and Development.*

<sup>2</sup> *Convention on Access to Information, Public Participation in Decision Making and Access to Justice in Environmental Matters, signed on June 25, 1998 in Aarhus, Denmark, during the 4th Pan-European Conference of Ministers for Environmental Protection. The Convention entered into force on October 30, 2001. Poland ratified it in 2003. The Aarhus Convention has a special position in international law because it regulates human rights to a clean environment. The right to information, to participate in decision-making and access to justice in environmental protection are often referred to as the "next generation" of human rights and as such are a key element in implementing the principle of sustainable development.*

*natural environment pursuant to the principles of sustainable development.* ("The Constitution of the Republic of Poland of 2nd April, 1997 (As Dz. U. No. 78, item 483).," 1997). It should be noted that political and socio-economic goals are often included in the Preambles to the Constitution or the first articles that refer to the past, but at the same time outline visions of the future. The doctrine emphasizes that the principle of sustainable development is an independent system principle. From the content of art. 5 shows, however, that it is instrumental in the sense that public authorities should be guided by it when conducting state policy (Safjan M., Bosek L., 2016). The Constitutional Tribunal stated that "the principles of sustainable development include not only the protection of nature or the shaping of spatial order, but also due care for social and civilization development, related to the need to build an appropriate infrastructure necessary for the life of man and individual communities, taking into account civilization needs. The idea of sustainable development thus includes the need to take into account various constitutional values and to balance them accordingly" (*judgment of the Constitutional Tribunal of 6.6.2006, K 23/05, OTK-A 2006, No. 6, item 62, n.d.*). Legal science emphasizes that the goal of sustainable development is to preserve the environment in a state ensuring its use by present and future generations "while maintaining the durability of the functioning of natural processes and biodiversity covering all levels: gene, species, landscape and ecosystem (Banaszak, 2012). However, it should be pointed here that actions taken by states should take into account not only the natural environment, but also the state of the economy and state finances.

The abovementioned sources of Polish, European and international law relating to sustainable development are only a necessary indication of the basic framework needed for further analysis around the main purpose of this article.

One of the four most important spheres included in the concept of sustainable development is economic order harmonized with the other three and conditioning the possibility of implementing the other three spheres, that is: the social sphere, the environmental sphere and the institutional and political sphere.

The economic sphere is considered to have been achieved in the following cases: 1. Economic development expressed at a satisfactory

level, 2. Employment in quantities guaranteeing social well-being, 3. Innovation objectively guaranteeing the competitiveness of goods and services traded by entrepreneurs, and 4. Transport ensuring proper freedom of movement of goods within the EU trade. The proper functioning of economic order with the sensitive areas defined in this way depends on obtaining the necessary foundations from other spheres, e.g. from the institutional and political side.

In proven world democracies, it has been accepted that in the proper development of economic order, it is necessary to have an independent central bank. The independent central bank includes guaranteeing an appropriate constitutional position and constitutionally entrusting with the achievement of the overarching goal of: ensuring a stable price level. Independent central banks in law-abiding countries carry out their most important task as part of their monetary policy, in which foreign exchange reserves play a crucial role.

## **Materials and Methods**

The innovative element of the article is a combination of two apparently different subjects in one topic: from the field of banking and financial law and the concept of sustainable development, which emphasizes the multilateralism and the absorbency of the concept of sustainable development. Therefore, research methods are also characteristic for various disciplines of social sciences: from typically legal methods, such as analysis of legal regulations and doctrines, which make up a full understanding of law, through analysis of financial and statistical data published by banking and monetary institutions, up to analysis of press statements to show the latest legal and factual status. Legal-dogmatic methods and data analysis were supported by the descriptive method, which contributed to the conclusions summarizing the study. The author based on current, official data published on institutions' websites.

## **The Issue of Foreign Exchange Reserves**

The purpose of the article is to analyze changes in the approach to the currency reserves of the European Central Bank (hereinafter: the ECB) at

the turn of the 20th and 21st centuries, taking into account changes taking place in central banks outside the euro area, including the activities of the National Bank of Poland (hereinafter the NBP) and needs of the future generations and their capacity to pay debts of previous generations.

The European Central Bank (ECB) is responsible for conducting the monetary policy of the euro area - the largest economy in the world after the USA.

The legal basis for the European Union's common monetary policy is the Treaty on the Functioning of the European Union ("Consolidated versions of the Treaty on European Union and the Treaty on the Functioning of the European Union (Journal of Law 2012/C 326/01).," 2012) and the Statute of the European System of Central Banks and of the European Central Bank. ("Protocol (No. 4) on the Statute of the European System of Central Banks and of the European Central Bank, (Journal of Law 26.10.2012, C 326/230).," 2012) Pursuant to the Statute, the ECB and the European System of Central Banks (ESCB) were created simultaneously on June 1, 1998. The ECB, a key institution of the Eurosystem and the ESCB, cooperates in the implementation of the tasks entrusted with the national central banks. It is worth adding that the ECB is a legal person under international law.

In accordance with Article 127 (1) and Article 282 (2) of the Treaty on the Functioning of the European Union, the main objective of the ESCB is to maintain price stability. Without prejudice to the goal of price stability, the ESCB shall support general economic policies in the Union with a view to contributing to the achievement of the Union's objectives as set out in Article 3 of the Treaty on European Union. The ESCB operates in accordance with the principle of an open market economy with free competition, favoring the efficient allocation of resources, and in accordance with the principles set out in Article 119 of the Treaty on the Functioning of the European Union.

At the end of 2018, the entire Eurosystem had a total of official reserve assets totaling EUR 719 billion, including the ECB's official reserve assets. As indicated by this figure, the national central banks have significant additional official reserves in addition to those held by the ECB. The national central banks have full autonomy in the management of their official reserve assets in terms of asset allocation, risk / return profile and

management style, and have multiple investment objectives for assets. While the ECB's official reserve assets can be considered the most liquid Eurosystem tranche that would be used as the first pool of reserves to finance any currency intervention, the official reserves held by the national central banks can be seen as separate and autonomous investment tranches. Nevertheless, it is in accordance with the Statute of the European System of Central Banks. ("The Statute of the European System of Central Banks and of the European Central Bank,," 2016) Part of these reserves should be readily available for intervention in the short term.

### **Management of the ECB's Foreign Reserves**

The ECB's foreign reserve management investment framework is designed to ensure that it is readily available for sustainable development policies. The objectives of investing in managing the ECB's foreign reserve portfolio are, in order of importance, liquidity, security and return. Investment liquidity has priority to achieve the main objective of the ECB's foreign reserves, which is to ensure that the ECB can carry out foreign exchange operations at any time, when needed. This means that it must be possible to convert the portfolio into cash balances in a short time and with minimal costs. To achieve this, a large proportion of foreign exchange reserves are invested in US and Japanese government bonds with a relatively short residual maturity. They are considered the most liquid instruments available in their currencies. In addition, the high creditworthiness of issuers and the relatively short duration of portfolios serve the second investment principle: the retention of the ECB's foreign reserve capital. Subject to the principles of liquidity and security, the investment framework aims to maximize return on investment. For this purpose, the Eurosystem: 1) uses active portfolio management with incentives to use the allocated risk budget; and 2) allows the use of investment instruments that give a spread on government bonds or facilitate the expression of investment views. These include supranational and agency bonds, money market futures and bonds, commercial bank deposits, repos and reverse repos, secured currency swaps and interest

rate swaps. Investments in each of these instruments are subject to risk management limits.

## **Impact of Foreign Reserves on Sustainable Development**

Sustainable development is still a current and sensitive concept. The importance of the concept of sustainable development results from its interdisciplinary character and its future significance.

The EU Commission Communication adopted in 2016 on the next steps towards a sustainable future for Europe combines the sustainable development goals set out in the United Nations Agenda 2030 for Sustainable Development with the European policy framework to ensure that all EU policies and initiatives – implemented within the EU and around the world – take sustainable development goals into account from the very beginning.

The concepts of sustainable development are described in literature broadly and, for example, it is worth pointing to international and European concepts for sustainable development. The challenge for the international community has become the need to secure the environment for both present and future generations (implementation of the principle of intergenerational justice).

The importance and impact of sustainable development on a given country / region can be analyzed using a variety of methods, including statistical, surveys or dogmatic law. Methods and indicators are used when analyzing sustainable development adequate to a specific scientific discipline. The doctrine suggests analyzing sustainable developments indicators according to 4 spheres of impact: social, economic, environmental and institutional-political sphere. They are divided into subsections: 1. Social order: 1.1. Demographic change, 1.2. Public health, 1.3. Social integration, 1.4. Education, 1.5. Access to the labor market, 1.6. Public security, 1.7. Sustainable consumption patterns, 2. Economic governance: 2.1. Economic development, 2.2. Employment, 2.3. Innovation, 2.4. Transport, 2.5. Sustainable production patterns, 3. Environmental governance: 3.1. Climate change, 3.2. Energy, 3.3. Air protection, 3.4. Marine ecosystems, 3.5 Fresh water resources, 3.6. Land use, 3.7. Biodiversity, 3.8. Waste management, and 4. Institutional and

political governance: 4.1. Global partnership, 4.2. Cohesion and efficiency policy, 4.3. Openness and participation, 4.4. citizens' activity.

Despite several decades of tradition of using the concept of sustainable development, it still remains a challenge. The challenge for humanity is to guarantee survival, as well as to secure living conditions for future generations. Since the adoption of the direction of capital harmonization (sustainable development), four orders, i.e. social order, economic order, environmental order and institutional and political order have been difficult to achieve harmoniously in individual countries and continents. According to the author, the European Central Bank, through its activities has influenced the economic order in the European Union so much that it strengthened the implementation of the other three orders. The beginning of the 21st century forced a new discussion about the architecture of global banking and the management of foreign exchange reserves. In the author's opinion, none of the orders can be continued in the event of a collapse of monetary and financial systems.

## Summary

The concept of sustainable development in Europe and the world still leaves big challenges for the present generation. Current generations assuming that the concept of sustainable development is a fundamental idea but also a specific challenge. The challenge to guarantee humanity's survival and, above all, to secure living conditions for future generations. Since the adoption of the concept of sustainable development understood as balance between four orders, i.e. social order, economic order, environmental order and institutional and political order - all major European and world institutions have strived to harmoniously implement these orders.

In properly functioning democracies of world countries, it is unanimously recognized that in the proper development of economic order, it is necessary to operate an independent central bank. The independent central bank must have a guaranteed political position in the constitution. Only such a central banking architecture is capable of achieving the overarching goal of: ensuring a stable price level. As discussed above, independent central banks are able to perform the most

important task within the framework of their monetary policy, through proper management of foreign exchange reserves.

It should be remembered that sustainable development is a way of management, in which meeting the needs of the present generation cannot reduce the chances of meeting the needs of future generations. In this context, when implementing the foreign reserve management policy, the European Central Bank and national central banks should pursue the objectives of the current monetary policy for future generations. Foreign exchange reserves are a special good that only the current generation and the current government cannot use. On the contrary, the generations that have their representatives in the central authorities are obliged to manage foreign exchange reserves taking into account the need for financial security of future generations.

## References

- Act of 27 April 2001 Environmental Protection Law (Dz. U. z 2019 r. poz. 1396 z późn.zm.), 2001.
- Banaszak, B. (2012). *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej*. Komentarz, 2nd ed. Warszawa.
- Consolidated versions of the Treaty on European Union and the Treaty on the Functioning of the European Union (Journal of Law 2012/C 326/01), 2012.
- Judgment of the Constitutional Tribunal of 6.6.2006, K 23/05, OTK-A 2006, No. 6, item 62, n.d.
- Protocol (No. 4) on the Statute of the European System of Central Banks and of the European Central Bank, (Journal of Law 26.10.2012, C 326/230), 2012.
- Safjan M., Bosek L., (2016). *Konstytucja RP. Tom I. Komentarz do art. 1–86*. C.H. Beck, Warszawa.
- The Constitution of the Republic of Poland of 2nd April, 1997 (As Dz. U. No. 78, item 483), 1997.
- The European Semester [WWW Document], n.d. URL [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester\\_pl](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester_pl) (accessed 4.28.20).
- The Statute of the European System of Central Banks and of the European Central Bank., 2016.



**Citation Information**

Sitek, P. (2021). Foreign exchange reserves of central banks and European central bank as an important element of the concept of sustainable development. *OPUS–International Journal of Society Researches*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1785-1795. DOI: 10.26466/opus.886596.

## Çalışma Hayatında Geleceğın İnsan Kaynağı: Alfa Kuşağı

DOI: 10.26466/opus.895924

\*

Zümrüt Hatun Demirel\*

\* Dr. Öğr. Üyesi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Ankara/Türkiye

E-Posta: [zumruthatun@gmail.com](mailto:zumruthatun@gmail.com)

ORCID: [0000-0003-0300-6988](https://orcid.org/0000-0003-0300-6988)

### Öz

İşletmelerde insan kaynağı farklı kuşaklardan oluşmaktadır. Günümüzde ortalama dört kuşak yani Baby Boomers, X, Y ve Z kuşakları aynı iş yerinde çalışmaktadır. Bir de bu kuşaklardan önce yaşamış ilk kuşak olan Sessiz kuşak vardır. Sessiz kuşak yaşları itibari ile artık çalışma hayatında yer almamaktadır. İşyerlerinde farklı kuşakların çalışanlarını cezbedici ve tatmin edici ortamlar oluşturmak gün geçtikçe zorlaşmaktadır. İlgili yazın incelendiğinde çalışma hayatında mevcut bulunan kuşaklar; özellikle X, Y ve Z kuşakları yer almaktadır. Fakat henüz çalışma hayatına girmemiş bir kuşak olan Alfa kuşağı hakkında çok fazla çalışma bulunmamaktadır. Bu araştırmanın amacı, çalışma hayatında hâlihazırda yer alan kuşaklar hakkında bilgi vererek gelecekte çalışma hayatında yer alacak olan Alfa kuşağı hakkında bir ön görü sunmaktır. Alan yazında yer alan kuşak kavramı ile ilgili araştırmalar incelendiğinde ağırlıklı olarak Alfa kuşağından önceki kuşaklar araştırıldığı görülmüştür. Özellikle ülkemizde Alfa kuşağı hakkında bilgi vererek gelecekte çalışma hayatındaki etkilerini inceleyen bir çalışmaya rastlanmaması bu araştırmanın önemini ortaya koymaktadır. Ayrıca bu çalışma hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar için önemli tespitleri içermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Çalışma Hayatı, İnsan Kaynağı, Kuşak Kavramı, Alfa Kuşağı.

## Human Resource of the Future in Working Life: The Alpha Generation

\*

### Abstract

*Human resources in businesses consist of different generations. Today, an average of four generations of Baby Boomers, X, Y and Z generations, work in the same workplace. There is also the Silent generation, which is the first generation that lived before these generations. The silent generation is no longer involved in working life as of their age. It is getting harder day by day to create attractive and satisfying environments for employees of different generations in workplaces. When the related literature is examined, there are the generations that are present in the working life, especially the X, Y and Z generations. However, there are not many studies on the Alpha generation, which is a generation that has not yet entered the business life. The aim of this research is to provide information about the generations currently in business life and to provide a foresight about the Alpha generation that will take place in business life in the future. When the studies on the concept of generation in the literature are examined it is seen that the generations before the Alpha generation are mainly investigated. Especially in our country, the fact that there is no study that examines the effects of the Alpha generation on the future work life by providing information about the future reveals the importance of this research. In addition, this study contains important findings for both researchers and practitioners.*

**Keywords:** *Working Life, Human Resources, Generation Concept, Alpha Generation*

## Giriş

Toplumun ihtiyaçları teknolojik, bilimsel, kültürel ve ekonomik olarak değişmekte ve farklı dönemlerde yaşayan kişiler arasında farklı algılar ve davranışlar ortaya çıkmaktadır. Bu algı ve davranışlardaki farklılıklar “kuşak” kavramı ile açıklanabilmektedir. Kuşak, benzer doğum yılları ve deneyimleri olan, düşünceleri, tutumları, değerleri, inançları ve davranışları çeşitli faktörlerden etkilenen ve sırayla bu faktörleri etkileyen bir grup bireyi ifade eden bir kavramdır (Kupperschmidt, 2000, s.67). Kuşak, toplumu oluşturan alt grupları tanımlamak için kullanılan popüler bir terimdir. Psikoloji, sosyoloji, yönetim, pazarlama ve kitle iletişimi gibi farklı araştırma alanlarında geniş bir uygulama alanına sahiptir.

Devletlerin politikaları gereği emeklilik yaşının yükseltilmesi ile artık herhangi bir organizasyonda, insan kaynağı farklı kuşaklardan oluşmaktadır. Çalışanların kuşak faktörü, işe bağlılıklarını, kariyer gelişimlerini ve ekip çalışmasını etkilemektedir (Pathirage ve Weerasinghe, 2020, s.2). Yirmi yıl önce, dünya genelinde çalışanlar en geç 60'larında emekli oluyordu. Ancak son yıllarda başta emeklilik yaşının devlet tarafından yükseltilmesi, sağlıklı yaşam süresinin artması veya 2008 ekonomik çöküşünün neden olduğu mali kayıplarını telafi etme ihtiyacıyla emekliliği hak ettiği halde aktif olarak çalışmaya devam eden iş görenler genç kuşak iş görenlerle aynı ortamda çalışmaktadır (Jiří, 2016, s. 106). Yiğit ve Aksay (2015)'a göre farklı yaş gruplarına mensup bireylerin farklı deneyimleri, farklı görüşleri, farklı alışkanlıkları ve farklı çalışma tarzları bulunmaktadır (Yiğit ve Aksay, 2015, s.105). Kuşaklar arasında işle ilgili farklı davranışlar tespit edilebilmekte ve bu farklı davranışlar, bir örgütün üretkenliğini etkileyerek doğrudan ve dolaylı olarak birçok çatışmaya yol açmaktadır (McGuire, Todnem ve Hutchings, 2007, s. 593).

Günümüzde çok kuşaklı bir işgücünü yönetmek, temelde kuşakların işle ilgili farklı davranış sergilemeleri nedeniyle gün geçtikçe zor bir hal almaktadır. Farklı kuşakların aynı iş ortamında çalışmalarında yaşanan sıkıntıların büyük bir bölümü kuşaklararası iletişim, algı ve yöntem bakımından farklılıklardan kaynaklanmaktadır (Latif ve Serbest, 2014, s.135). Oysaki insan kaynağı bir işletmenin başarılı bir şekilde faaliyetlerini sürdürebilmesi için en az finansal ve fiziksel kaynakları kadar gerekli olan bir kaynaktır (Erdoğan, 2013, s.5). İşletmelerin üretim yapabilmesi için birçok

üretim faktörüne ihtiyaçları vardır. İster mal ister hizmet üretsin bütün işletmeler için insan kaynağı stratejik bir öneme sahiptir. İnsan kaynağı ikamesi çok zor temin edilen bir üretim faktörüdür (Turan, 2008, s.13). İşletmeler üretimi gerçekleştirebilmek için başka bir ifade ile üretim faktörlerini üretime yönlendirebilmek için insan kaynağının zihinsel ve bedensel gücüne ihtiyaç duymaktadır (Düren, 2000, s.97). Dahası işletmeler gerek ulusal gerekse uluslararası piyasalardaki yoğun rekabet ortamlarında varlıklarını sürdürebilmek ve başarı elde edebilmek için işletmeyi diğer işletmeler arasında farklılaştıracak, taklit edilmesi zor olan temel yeteneğe ihtiyaç duyarlar. İşletmeler kendilerine değer kazandıran temel yeteneği insan kaynağı sayesinde oluştururlar (Seyyar ve Öz, 2007, s.165).

Her neslin değerlere, inançlara ve davranışlara dayanan kendine özgü bir yapısı vardır ve bu kuşaksal benzersizlik, bireylerin işteki performansını büyük ölçüde etkiler. Bir organizasyonda veya işyerinde farklı kuşaklara sahip olmak faydalıdır. Çünkü farklı kuşakların farklı yetenek ve beceri çeşitliliği vardır (Hansen ve Leuty, 2012, s.35). Her bir farklılık işletmeye farklı bir renk katabilir. Ancak yine de farklı kuşaklardan oluşan çalışanları motive etmek yaşları gereği farklılaşan beklentilerini karşılamak yöneticiler ve işletme sahipleri açısından zor bir durumdur.

Çalışma hayatında şimdiye kadar yer alan diğer kuşaklar hakkında az çok bilgi sahibi olan araştırmacılar ve iş hayatı mensupları için geleceğin insan kaynağı olacak olan Alfa kuşağı ile ilgili yeterli bilgi bulunmamaktadır. Alfa kuşağı 2010 yılı sonrasında doğan bireyleri kapsamaktadır (McCrandle ve Wolfinger, 2010, s.10). 2021 yılı itibari ile en yaşlısı 11 yaşında olan bu kuşak en geç 10 yıl sonra iş hayatında yerlerini almaya başlayacaklardır. Bu durum Alfa kuşağı hakkında bilgi sahibi olmanın önemini gün geçtikçe artırmaktadır.

Bu çalışmada önce çalışma hayatında hâlihazırda bulunan kuşakların genel ve karakteristik özellikleri ile çalışma hayatında sergilemiş oldukları davranışların açıklanması, geleceğin insan kaynağı olacak olan Alfa kuşağı tanımlanarak karakteristik özellikleri ve iş hayatında beklenen davranışlarının açıklanması amaçlanmaktadır.

Bu ana amaçtan yola çıkarak ilgili konuda literatürde yer alan ulusal ve uluslararası çalışmalar incelendikten sonra çalışmada temel olan aşağıdaki araştırma soruları geliştirilmiştir:

- Alfa kuşağından önceki kuşakların genel ve karakteristik özellikleri nelerdir?
- Alfa kuşağından önceki kuşakların çalışma hayatında sergilemiş oldukları davranışlar nelerdir?
- Alfa kuşağının genel ve karakteristik özellikleri nelerdir?
- Çalışma hayatında Alfa kuşağının hangi davranışları sergilemesi öngörülmektedir?

## Kuşak Kavramı

“Kuşak” kavramı, “jenerasyon” ve “nesil” kelimeleri ile eş anlamlı kullanılan bir kavramdır. Türk Dil Kurumu, kuşak kavramını “aynı yıllarda doğmuş, aynı yaşta aynı şartları paylaşan ve bu nedenle benzer kaderi, sorunları paylaşan ve benzer görevlerden sorumlu insan toplulukları” olarak tanımlamaktadır ([www.sozluk.gov.tr/](http://www.sozluk.gov.tr/)). Demografik açıdan kuşak milletlerin doğum yıllarındaki bir resmini temsil eder (McCrinkle, 2014, s.35). Genel olarak kuşak yaşa göre kategorize edilir. Kuşağın göstergesi olarak yaş, karmaşık toplumu anlamayı kolaylaştırmanın bir yoludur (Rogler, 2002, s.1015). Ancak kuşakları yalnızca doğdukları yıllar bakımından sınıflandırmak doğru olmayacaktır. Kuşakları oluşturan kişilerin düşüncelerinin, duygularının ve tecrübelerinin de bilinmesi gerekmektedir (Taş, Demirdöğmez ve Küçüköğlü, 2017, s.1035). Ayrıca yaşa ek olarak sosyal yapısal unsurlar, sosyal hareketlilik, etnik heterojenlik, bölgesel çeşitlilik ve kitle iletişim araçlarıyla beslenen kitle kültürü de kuşakları sınıflandırmak için kullanılır. Bu anlamda, kuşak etiketleri, çağdaş toplumun bilişsel anlamını oluşturmanın bir yolunu temsil eder (Rogler, 2002, s.1015).

Sosyolojik açıdan, kuşaklar farklı bakış açılarından incelenmiştir. Kertzer (1983, s.126)’e göre kuşak, birbiriyle akraba olarak karşılıklı özellikler taşıyan bir grup insandır. Kuşak; dünyada yaşanan olaylar, doğal afetler, politika, ekonomik koşullar ve popüler kültür gibi ortak yaşam deneyimlerini paylaşan bir grup insanı ifade eder (Hansen ve Leuty, 2012, s.36). Kuşaklar, onları iç gruba bağlayan ve onları dış gruptan ayıran farklı sembollere ve ayırt edici özelliklere sahiptir. Her kuşağın üyeleri, karmaşık bir algılar, yargılar ve duygular ağıyla birbirine bağlıdır (Rogler, 2002, s.1014).

Mannheim (1952) 'a göre aynı kuşağın üyeleri, aynı yıllarda olan olayları aynı şekilde yaşamışlardır dolayısı ile ortak bir kültürel alanı paylaşırlar (akt. Eyerman ve Turner, 1998, s.92). Kuşak üyeleri; birbirlerinin düşüncelerini, tutumlarını, değerlerini, inançlarını ve davranışlarını etkileyen ortak bilgi ve deneyimlere sahip olan, eşzamanlı olarak doğan ve yaşayan bir grup bireydir (Johnson ve Johnson, 2010, s.67). Kuşaklar düşüncelerinde, değerlerinde, davranışlarında, inançlarında, tutumlarında ve deneyimlerinde ortaklırlar ve kuşakların bu ortak faktörleri yaşadıkları dönemde o toplum için kültürü, ekonomiyi ve siyasi görüşleri oluşturur (Guilloti-Soulez ve Soulez, 2014, s.320). Kuşaklar içinde buldukları kültürün içinde bulunan standartlarına göre şekil almaktadır. Her kuşak gelişme imkânı bulduğu toplumun kültüründen olumlu ya da olumsuz etkilendiği gibi onu etkileme özelliğine de sahiptir. Bu bakımdan kuşaklarla toplumsal kültür arasında karşılıklı bir iletişim mekanizmasının bulunduğunu söylemek mümkündür (Altuntuğ, 2012, s. 204).

Her kuşağın hayata bakışı, iş yaşamından beklentisi, iletişim şekilleri, değer yargıları, zayıf ve güçlü yönleri farklılık göstermektedir. Kuşaklar yaşadıkları dönemlerdeki politik, siyasi, ekonomik ve çevresel değişimlerden etkilenmektedir (Kırık ve Köyüstü, 2018, s.1498). Kuşakları oluşturan bireyler yetişkin olana kadar, karşılaştıkları tarihsel olaylardan büyük ölçüde etkilenmektedir. Bu paylaşılan olayların gücü ve etkisinin bir sonucu olarak, her kuşak benzersiz bir inanç, tutum ve davranış yapısı oluşturmaktadır. Otorite ve kuruluşlara karşı sahip olduğu duyguları şekillendiren benzersiz bir kimlik oluşturmaktadır (Giancola, 2006, s.33).

### **Kuşak Çeşitleri**

Kuşak kavramı "25-30 yıllık süreleri kapsayan belli bir bölgede ve o bölgenin kültüründen etkilenerek yetişen insanları" ifade etmektedir (Chen, 2010, s.132). Biyoloji temelli bu tanımda aslında ebeveyn ve çocuğu (veya çocukları) arasındaki ortalama 23-30 yılı kapsayan zaman aralığı hesaplanmıştır (Cannemo, 2005, s.62). Fakat bazı kaynaklarda günümüzde çocuk sahibi olma yaşının eskiye nazaran daha geç olması sebebiyle ebeveyn-çocuk yaş farkının 40 yıla kadar çıktığı kuşak aralığının 40 yıla çıkarılabileceği savunulmuştur (Eyerman ve Turner, 1998; Mort, 1996;). Farklı

kaynaklarda ise tam tersi, teknolojinin hızlı gelişmesi, toplumun değerlerindeki ve çalışma koşullarındaki değişikliklerin hızlanması gibi sebeplerle 20-30 yıllık zaman diliminin bir kuşağın özelliklerini koruyabilmesi için çok uzun bir zaman olduğu belirtilmektedir (McCordle ve Wolfinger, 2010; Reeves ve Oh, 2008). Bu gibi sebeplerle kuşakları sınıflandırırken yalnızca insanların doğdukları tarihleri göz önüne almak doğru olmayacaktır. Kuşaklar sınıflandırılırken tarihi ve toplumu etkileyen olaylar, durumlar ve şartların da incelenmesi gerekmektedir (Zemke, Raines ve Filipczak 2013, s.71).

Kuşak kavramı ile ilgili yazın incelendiğinde altı farklı kuşaktan bahsedilmektedir (Howe ve Strauss, 2005; Lanchester ve Stillman, 2002; Martin ve Tulgan, 2003). Bu kuşaklar: Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı, X Kuşağı, Y Kuşağı, Z Kuşağı ve Alfa kuşağıdır (Cook, 2015; Hammill, 2005; Wasserman, 2007). Günümüzde aktif iş yaşamında rol alan bebek patlaması kuşağı ile X, Y, Z kuşaklarıdır.

**Sessiz Kuşak (The Silent Generation):** Sessiz kuşak çağımızın en eski kuşağıdır, 1925-1945 yılları arasında doğmuşlardır ve çoğu emekli olmuştur. Sessiz kuşak geleneksel kuşak olarak da bilinir. Sessiz kuşak adından ilk kez 1951 Time dergisindeki bir makalede bahsedilmiştir. Bu kuşağa içine kapanık, temkinli ve sessiz özellikler yansıtması sebebiyle bu isim verilmiştir (Strauss and Howe, 1991, s.198). Bu kuşak toplumlarının altyapısının, ekonomisinin, kurumlarının ve örgütlerinin kurucuları olmuştur. Tarım ekonomisinden modern, sanayileşmiş bir ekonomiye geçişte önemli rol oynamışlardır (Stevenson, 2009, s.55). Sessiz kuşak, en erken yaşta evlenip çocuk sahibi olan kuşaktır. Aile kavramı onlar için son derece önemlidir (Hansen ve Leuty, 2012: 36). Sessiz kuşak 2020 yılı itibari ile ülkemiz nüfusunun % 5'ini oluşturmaktadırlar ([www.nufusu.com](http://www.nufusu.com)).

1929 Büyük Ekonomik Buhan ve II. Dünya Savaşı sırasında büyüyen bu nesil, zor günler geçirmiştir. Savaş döneminden oldukça etkilenen bu kuşağın temel değerleri otoriteye karşı saygı, iş ahlakı ve dürüstlüktür (Kyles, 2005, s.54). Bu bireyler çalıştıkları örgütlere karşı son derece sadıktırlar. Genellikle bir örgütte uzun süre çalışmayı planlayan kişiler olarak tanımlanmaktadırlar (Lanchester ve Stillman, 2002, s.27). Sessiz kuşak çalışmayı bir görev ya da zorunluluk olarak görmektedir. İyi yaptıkları bir



iş için sözlü veya yazılı olarak takdir edilmeleri onları motive etmeye yetmektedir (Kyles, 2005, s.54).

Bütün dünyayı etkileyen Büyük Ekonomik Buhan döneminde edindikleri zorlu deneyimler onları yıllar süren tasarrufa yöneltmiştir (Kupperschmidt, 2000, s.68). Otorite figürlerine saygı; işverene, sektöre, markaya ve millete bağlılık egemen olan toplumsal değerleridir. Bu kuşağın üyeleri düzen ve dengeyi tercih eden, geleneklerine bağlı, liderlerinden sürekli direktifler bekleyen, karar verme konusunda sıkıntı yaşayan, teknolojiye kolay uyum sağlayamayan kişilerdir (Bilgin, 2010).

***Bebek Patlaması Kuşağı (Baby Boomers):*** 1946-1964 yılları arasında doğan kuşak bebek patlaması kuşağı olarak bilinmektedir. Kuşak sınıflandırmasına göre ikinci kuşaktır (Holton ve Fraser, 2015, s.3). 1946-1955 yılları arasında doğanlara “öncü boomers” 1956-1964 yılları arasında doğanlara ise “geç boomers” adı verilmiştir (Wiedmer, 2016, s.52). II. Dünya savaşının son bulması ile yaşanan refah ortamı ile pek çok ülkede özellikle Avrupa ve Amerika’da doğum oranlarının hızla artması sonucu bu kuşak Bebek Patlaması Kuşağı adını almıştır ve en kalabalık kuşak olarak kabul edilmiştir (Johnson ve Johnson, 2021, s.21; Williams ve Page, 2011, s.5). BB (Baby Boomers) kuşağı aynı evin içinde önce çocuklarının daha sonra da ebeveynleri yaşlanınca da onların bakımlarını üstlenmişlerdir. Bu sebeple bebek patlaması kuşağı ‘sandviç kuşak’ olarak da anılmaktadır (Kuyucu, 2014, s.57). 2020 yılı itibari ile BB kuşağı Türkiye nüfusunun % 21’ini oluşturmaktadırlar ([www.nufusu.com](http://www.nufusu.com)).

BB kuşağı üniversitelerin az sayıda olduğu dönemde üniversite eğitimi almanın zor fakat itibarlı bir durum olduğunu fark etmiştir (Oblinger, 2003, s.38). Aslında BB kuşağının ‘disiplinli’ bir eğitim hayatları olmuş ve bu disiplin iş hayatlarına da yansımıştır (Adıgüzel, Batur, ve Ekşili, 2014, s.166). Bu kuşağın üyeleri çalışma hayatında disiplinli, başarılı olmak için ‘fedakârlık’ gibi bedellerin ödenmesi gerektiğine inanan, çalışkan, işbirliğini seven, kariyerlerine değer veren, işverenlerine sadık ve aynı işyerinde uzun süre çalışan kişilerdir. Dahası bu kişiler hayatlarını işleri ile anlamlandıran işkolikler olarak görülmektedirler (Tolbiz, 2018, s.24).

BB kuşağı çevreye ve toplumsal olaylara karşı duyarlı, kadın erkek eşitliğine inanan, ırk ayrımcılığına karşı mücadele eden bir kuşaktır. Bu kuşak

gençlik yıllarında “68 Hareketi” adı verilen başkaldırı hareketinin temellerini oluşturmuşlardır (Crampton ve Hodge, 2006, s.20). Ayrıca bu kuşağın mensupları, insanoğlunun ilk uzay seyahati (1957), ABD Başkanı Kennedy suikastı (1963), II. Dünya Savaşı sonrası ABD-SSCB arasındaki soğuk savaş, ABD’nin Vietnam savaşı (1955) gibi tarihteki önemli olaylara tanıklık etmişlerdir (Ting, Lim, Cyril de Run, Koh, ve Sahdan, M 2018, s.111).

**X Kuşağı (Generation X):** Kuşak sınıflamasının üçüncüsü olan X kuşağı 1965-1980 yılları arasında doğan kişileri kapsamaktadır (Altuntuğ, 2012; Kaifi, Nafei, Khanfar ve Kaifi, 2012). Bu yıllarda yaşanan kadın haklarındaki gelişmeler: doğum kontrol yöntemlerinin yaygınlaşması ve kürtajın yasal bir duruma gelmesi gibi sebeplerle doğum oranlarının azalması ile birlikte X kuşağı kuşaklar sınıflandırılmasındaki en az sayıda nüfusa sahip kuşaktır (Keengwe ve Agamba, 2014, s.274). X kuşağı 2020 yılı itibari ile ülkemiz nüfusunun % 22’sini oluşturmaktadırlar ([www.nufusu.com](http://www.nufusu.com)).

X kuşağı büyürken; petrol ve enerji krizleri, medyanın gelişimi ve yükselmesi, toplumlarda suç ve boşanma oranlarında artış, AIDS hastalığının yayılması, sağ-sol çatışmaları, siyasi darbeler gibi birçok gelişmeye tanıklık etmişlerdir. Bu gelişmelerin; dönemi ekonomik, siyasi ve kültürel açılardan etkilemesinden dolayı bu kuşağa “Gölge Kuşak” veya “Kayıp Kuşak” da denilmektedir (Baker, 2018; Losyk, 1997).

Özellikle kadınlar bu dönemde çalışma hayatına ağırlıklı olarak katılmaya başlamıştır. Dolayısı ile bu kuşak her iki ebeveynin de çoğunlukla ev dışında çalıştığı, ebeveynler isteyken her gün saatlerce kendilerine bakmak zorunda kalan ilk kuşaktır (Strauss ve Howe, 1991, s.200). Bazı araştırmacılara göre yalnız büyümeleri bu bireylerin bağımsızlık, uyum sağlama ve dayanıklılık becerilerini geliştirmiştir (Losyk, 1997; Scheef ve Thieftoldt, 2004). Ancak bazı araştırmacılara göre ise ebeveyn şefkatinden mahrum kalan bu çocuklarda yalnızlık, korku, kaygı, bunalım gibi psikolojik hallerin ortaya çıkması kaçınılmaz olmuştur. Hatta bu hallerin sigara, alkol, uyuşturucu kullanımının artmasına sebep olduğu iddia edilmektedir (Karp, Fuller ve Sirias, 2002; Toch ve Frady, 1984).

X kuşağı işkolik anne-babalar tarafından yetiştirildiklerinden ve erken yaşlarda üzerlerinde ebeveyn otoritesi bulunmadığından çalışma hayatlarında yönetilmekten hoşlanmazlar yaratıcılıklarını kullanarak hedeflerine ulaşmayı tercih ederler (Buckley, Beu, Novicevic ve Sigerstad, 2001, s.81).

Yalnız çalışanlar, iş odaklıdırlar, iş ve aile dengesine dikkat ederler (Latif ve Serbest, 2014, s.140). Yalnız büyümeleri sebebiyle aile kavramına değer veren, iş-aile taleplerini dengeleyen kişiler oldukları varsayılmaktadır (Losyk, 1997, s.40).

X kuşağı mensupları sosyal olaylara karşı duyarlı, otoriteye karşı saygılı ve işle ilgili yüksek motivasyona sahiptirler. İşyerlerinde onları yaptıkları işle ilgili olumlu veya olumsuz geribildirimler, zorluklar ve gelişim fırsatları motive eder (Quinn, 2010, s.32). Öte yandan duruma göre bağlılık duygusu geliştiren, her zaman için daha iyi kariyer fırsatları arayan bir kuşaktır. Örgütlerine olmasa da işlerine olan bağlılıkları oldukça yüksektir (Alwin, 2002, s.42).

X kuşağı bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı değişimlerle karşı karşıya kalmışlardır. Doğduklarında merdaneli çamaşır makinesi, pikap, transistörlü radyo bulunan bu kuşağın üyeleri teknolojik alanda birçok gelişmeyi yaşamışlardır (Taş vd., 2017, s.1035). Bu dönemde ilk kişisel bilgisayar satışının yapılması ve bilgisayar sistemlerinin iş hayatına dâhil olması örgütlerde iş yapma şekillerinin değişmesine sebep olmuştur. X kuşağı iş hayatında bu değişimlere adapte olmaya çalışmıştır (Jorgensen, 2003, s.42). Aslında bu kuşak bir yandan aile kavramı ve otoriteye saygı gibi davranışlarla geleneksel dönem davranışları sergilerken bir yandan da teknolojik gelişmeler neticesinde modern dönem arasında sıkışmış bir kuşaktır.

**Y Kuşağı (Generation Y):** X kuşağından sonra gelen ve kuşak sınıflamasının dördüncüsü olan Y kuşağı 1981-1999 yılları arasında doğan bireylerden oluşmaktadır (Harber, 2011; Rainess, 2003). Y Kuşağına aynı zamanda Milenyum Kuşağı (Millennials), Gelecek Kuşak (Generation Next) ve Dijital Kuşak adları da verilmektedir (Andrea, Gabriella ve Timea, 2016; Holton ve Fraser, 2015; Tolbiz, 2018). Y kuşağı üyeleri 20. yy'da doğan son kuşaktır (Reisenwitz ve Iyer, 2009, s.92).

Bebek patlaması kuşağından sonra en yüksek nüfusa sahip kuşaktır (Kavalcı ve Ünal, 2016, s.1037). Günümüz dünya nüfus oranına sahip en yüksek kuşaktır. Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu (UNFPA) tarafından hazırlanan Dünya Nüfus Raporu 2020 (State of World Population 2020) verilerine göre 2020 yılı itibari ile dünya nüfusu 7,78 milyara ulaşmıştır. Dünyadaki bu nüfusun 1,8 milyarını Y kuşağı üyeleri oluşturmaktadır

([www.turkey.unfpa.org](http://www.turkey.unfpa.org)). 2020 yılı itibari ile Türkiye nüfusunun % 35'ini oluşturmaktadırlar ([www.nufusu.com](http://www.nufusu.com)). Bu da pek çok Avrupa ülkesinin toplam nüfusundan fazlasına tekabül etmektedir (Çetin ve Karalar, 2016, s.160).

Tıpkı X kuşağında olduğu gibi Y kuşağında bulunan bireylerin çoğunluğu çalışan anne-babalara sahiptirler. Ancak bu kuşağın ebeveynleri çocuklarının iyi koşullarda büyümesi, iyi eğitim alması ve en önemlisi de güvende olmaları konusunda son derece duyarlıdırlar (Kırık ve Köyüstü, 2018, s.1502). Hatta Y kuşağını yakından takip ederek yetiştiren, her zaman yanlarında olan özellikle çocuklarının karşılaştığı engelleri onlar adına ortadan kaldıran “Helikopter Ebeveynler” adı verilen anne-babalar tarafından büyütülmüşlerdir (Segrin, Woszidlo, Givertz, Dauer ve Murphy, 2012, s.238).

1980 sonrası yaşanan Büyük Teknoloji Devrimi sırasında büyüyen bu kuşak hayatları boyunca teknoloji olmayan bir dönemi görmemişlerdir (Tahmaz, 2019, s.211). Teknoloji hayatlarındaki birçok şeyin sembolüdür. Teknoloji konusunda X kuşağına kıyasla daha yetkindirler (Lower, 2008, s.80). Bu kuşak üyelerinin üçte ikisi beş yaşın altında bilgisayarla tanışmıştır. Akıllı telefonlar, dizüstü bilgisayarlar ve sosyal medya ile büyüyen ilk kuşaktır. İletişim kurarken daha çok çevirim içi teknolojiyi kullanırlar (Zemke vd., 2013: 120). Dijital teknoloji Y kuşağının davranışlarını büyük ölçüde etkilemiştir. Bu kuşağın özellikleri, değerleri ve beklentileri üzerinde dijital teknolojinin belirleyici bir etkisi bulunmaktadır (Greenfield, 2009, s.69).

Y kuşağının en önemli karakteristik özellikleri arasında bireysel, özgürlüklerine düşkün ve girişimci olmaları sayılabilir. Bir kısmı kendi işinin patronudur ve yüksek yaşam standartlarına sahiptir (Holton ve Fraser, 2015, s.5). Çalışmayı sevmeyen yaşamak için çalışmak zorunda olduklarına inanan bir kuşaktır. Bugünü yaşayan ve uzun süreli plan yapmayan bireylerdir (Çelik ve Gürcüoğlu, 2016, s.210). Kurallardan ve otoriteden hoşlanmayan, hızlı tüketen, tatminsiz davranan bu kuşağın bir diğer özelliği de özgüvenlerinin yüksek olmasıdır. İlgi odağı olmaktan çok hoşlanırlar. Beklentileri net, hedefleri yüksektir (Arslan ve Staub, 2015, s.7).

Y kuşağı temsilcileri çoklu görev üstlenebilirler, aynı anda birden fazla iş yapabilirler, adaptasyon kapasiteleri yüksektir (Yüksekbilgili, 2015, s.263). Diğer yandan mesleklerinden, işlerinden ve örgütlerinden kolayca

sıkılıp bırakabilirler. Sadakat ve bağlılık duyguları zayıftır. İş etiğinden yoksundurlar (Andrea vd., 2016, s.96). Danışmanlık, bilişim ve finans alanlarında çalışmayı tercih ederler. Çalışacakları örgütün kimliğini, çok uluslu olmasını, kariyer ve eğitim imkânlarını göz önünde bulundururlar (Ayhün, 2013, s.97).

**Z Kuşağı (Generation Z):** Z kuşağı 21.yy'da doğan ilk kuşaktır ve kuşak sınıflandırmasının beşinci kuşağıdır. Bazı kaynaklara göre 2000-2020 yılları arasında (Levickaite, 2010; Malloy, 2012) doğanlar; bazı kaynaklara göre ise 1995-2010 tarihleri arasında (Bejtkovsky, 2016; Pathirage ve Weerasighe, 2020) doğanlar Z kuşağına dâhil edilmiştir. 2000 yılı ve sonrasında doğan bu kuşağın Z kuşağı olarak isimlendirilmesinin nedeni kuşak araştırmacısı ve sosyolog olan Strauss ve Howe'un (1991) Z kuşağını son kuşak olduğunu düşünmelerindedir. Aynı zamanda bu kuşak 'İnternet Kuşağı (IGEN)', 'Sıfır Kuşak (Gen Zero)', 'M Kuşağı (Mobile-Multitasking: birçok işi aynı anda yapma)', 'Kristal Kuşak' olarak da adlandırılmaktadır (Holton ve Fraser, 2015; Malloy, 2012; Prensky, 2001). 2020 yılı itibari ile 2000-2019 yılları arası doğumlular Türkiye nüfusunun % 17'sini oluşturmaktadırlar ([www.nufusu.com](http://www.nufusu.com)).

Z kuşağını diğer kuşaklardan ayıran en önemli nokta dijital teknolojiyle doğup büyümeleridir (Beyaz, 2020, s.56). Aslında Z kuşağı ile Y kuşağı arasında yaşadıkları dönemin teknolojisi anlamında benzerlikler olsa da Z kuşağını Y kuşağından ayıran en önemli özellik Z kuşağının daha farklı bir teknolojinin içine doğmasıdır. Z kuşağı, 90'lı yıllarda internetin yaşamımıza girmesi ile zamanla akıllı telefonlar ve sosyal medyanın var ettiği bir sanal dünyayla tanışmışlardır (Hariadi, Dewiyani, ve Pantjawati 2015, s.427). İletişimlerini ve arkadaşlık ilişkilerini yüz yüze, telefonla görüşme veya elektronik posta yerine sosyal medya aracılığı ile yürütmektedirler. İnternet ortamı olmadan hayatın ne demek olduğunu bilmemektedirler (Serinikli, 2019, s.184). Akıllı cihazları ileri beceri düzeyinde kullanmaktadırlar. Akıllı cihazlarla aynı anda müzik dinlerler, blog yazarlar, elektronik postalarını takip ederler, sosyal medya ağlarında dolaşarak mesajlaşırlar, film vs. izlerler (Nagy ve Kölcsey, 2017, s.109).

Z kuşağı hem gerçek hem de sanal dünyada çalışabilmektedir. Bu iki dünya arasında hızlı ve sürekli gezinti yapabilmektedirler (Mıstık, 2019,

s.78). İhtiyaç duydukları bir veriye kolayca ulaşabilir ve o veriyi paylaşabilirler. Bilgiye ulaşma kapasiteleri yüksektir. Bilgiyi sadece tüketmezler aynı zamanda üretip kontrol edebilme yetisine sahiptirler (Taş, vd., 2017, s.1036). Kuşaklar arasında el-göz-kulak uyumu ve motor becerileri en yüksek olan kuşaktır (Taş vd., 2017, s.1037). El-göz-kulak uyumu yüksek olmalarına karşın odaklanma süreleri diğer kuşaklarla kıyaslandığında oldukça kısadır (Altunbay ve Bıçak, 2018, s.133).

**Alfa Kuşağı: Tanımı ve Karakteristik Özellikleri:** Latin alfabesinin son harfi Z olsa da kuşak gelişimi bitmemektedir ve Z kuşağından sonra gelecek olan kuşağa verilecek isim merak edilmekteydi. Sosyal bilimcilerin X, Y ve Z kuşaklarının alfabetik teması üzerinde bir fikir birliği bulunmaktaydı. Z kuşağından sonra gelecek olan kuşak için mevcut olana geri dönmek yerine yepyeni bir nesil ve yüzyıl için yepyeni bir başlangıcı temsil etmesi gerektiğini düşündükleri için sosyologlar Yunan alfabesini etiketleme dizisi olarak kullanmaya karar vermişlerdir (McCrindle ve Fell, 2020, s.5). Avusturyalı demografi uzmanı Mark McCrindle Z kuşağından sonra gelecek olan kuşağın ismi ile ilgili 2015 yılında Avustralya genelinde bir anket düzenlemiş ve Yunan alfabesinin de ilk harfi olan “ALFA” ismi en çok tercih edilen isim olmuştur. Dolayısı ile Z kuşağından sonra gelen kuşak ‘Alfa’ olarak isimlendirilmiştir (Nagy ve Kölcsey, 2017, s.110).

İnsanlığın dünyadaki son temsilcileri olan Alfa kuşağı 2010 yılı ve sonrasında doğanları kapsamaktadır. Bazı araştırmacılara göre 2010-2025 yıllar arasında doğanları Alfa kuşağı kapsamına almışlardır (Apaydın ve Kaya, 2020; Jha, 2020; McCrindle, 2007). Ancak Nagy ve Kölcsey (2017, s.112), Strauss ve Howe’un (1991) “bir kuşağın oluşması için 20 yıllık bir yaşam süresinin dolması gerektiği”ne atıfta bulunarak 2010-2030 yılları arasında doğanların Alfa kuşağı olarak kabul edilebileceğini belirtmektedir.

Alfa kuşağına “dijital yerliler de denilmektedir. Bilgi teknolojileri ile ilgili gelişmiş bilgi ve becerilere sahiptirler. Bilgisayarların, video oyunlarının ve internetin yani dijital dünyanın anadilini çok iyi bilirler ve kendi içlerinde bu dili kullanırlar (Prensky, 2001, s.1) Alfa kuşağıyla ilgili söylebilecek en önemli şey doğdukları dijital ortamdır. Teknoloji, ebeveynleri, eğitimcileri ve sosyal etkileşimler günlük hayatlarını etkileyen en önemli unsurlardır (Tootell, Freeman ve Freeman, 2014, s.82). ‘Bağlantı’

kavramı bu kuşak için hatta önceki kuşak olan Z kuşağından bile daha önemlidir (Riediling, 2007, s.182). Alfa kuşağının başlangıcı olarak kabul edilen 2010 yılından itibaren yalnızca internet vs. alanında değil bilimsel ve teknolojik anlamda pek çok gelişme yaşanmıştır. Tablo 1.1.'de 2010-2019 yılları arasında bilim ve teknolojiye yaşanan gelişmeler kronolojik olarak yer almaktadır.

**Tablo 1. 2010 2019 Yılları Arasında Bilim ve Teknolojideki Gelişmeler**

YILLAR	BİLİMSEL VE TEKNOLOJİK GELİŞMELER
2010	Apple'ın ilk tablet modeli olan iPad'i piyasaya sürüldü. Sosyal medya uygulaması olan Instagram faaliyete geçirdi. Block Chain (Blok Zinciri) kripto para birimi olarak Bitcoin'in yani dijital paranın çekirdek bileşeni olarak uygulamaya başlandı.
2011	Sağlıktan eğitime, finanstan endüstriye birçok alanda yapay zekâ uygulamalarına başlandı. Drone teknolojisi ilk kez askeri ve savunma amacı dışında kullanıldı. Mars yüzeyine araştırma yapmak amacıyla ilk uzay aracı indirildi 4. nesil kablosuz iletişim teknolojisi olan 4G kullanılmaya başlandı
2012	İlk sanal gerçeklik gözlüğü olan Oculus VR tanıtıldı Sosyal medya uygulaması olan Facebook'un aktif kullanıcı sayısı 1 milyara ulaştı.
2013	Sentetik biyoloji çalışmaları ile laboratuvarında ilk sentetik organ üretildi Kripto para birimlerinden biri olan Ethereum piyasaya sürüldü.
2014	Microsoft Windows 10 işletim sistemini kullanıcıları ile buluşturdu. Mars yüzeyinin altında su bulundu. İnsansı robotlar geliştirilmeye başlandı.
2015	Elektrikli kaykaylar ilk kez piyasaya sürüldü. 3D yazıcıyı temel alan üretime başlandı. İlk akıllı saat olan Apple Watch'ın ilk sürümü tanıtıldı
2016	Microsoft ilk artırılmış gerçeklik gözlüğü olan HoloLens'i piyasaya sürdü. İlk artırılmış gerçeklik oyunu olan PokemonGo mobil oyunu hayatımıza girdi. Google yapay zekâlı asistanı Google Asistan kullanıcılarıyla buluştu. 4.5G iletişim uygulaması kullanılmaya başlandı.
2017	Sosyal medya uygulamalarından biri olan TicToc faaliyete geçirildi.
2018	Amazon ilk kasiyersiz alışveriş deneyimi Amazon Go ABD'de kullanıma sunuldu.
2019	Çevirim içi yayın yapan dijital platformlar kuruldu

Kaynak:<https://www.pcmag.com/feature/371755/the-most-iconic-tech-innovations-of-the-2010s>;  
<https://time.com/collection/best-inventions-2018/>; <https://time.com/collection/best-inventions-2019/> internet adreslerinden faydalanılarak tablo araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.

Alfa kuşağının çalışma hayatındaki davranışları hakkında tahminde bulunabilmek için bütün Alfa'ların karakteristik özelliklerini yorumlamak gerekmektedir. Barkowitz 'in (2016) Alfa kuşağını gözlemleyerek ve aileleriyle görüşerek yapmış olduğu etnografik araştırma ve buna ek olarak Ramadani ve Wibisono'nun (2017, s.5) araştırmaları sonucunda aşağıdaki Alfa kuşağına ait özellikler tespit edilmiştir;

- Paylaşımdan nefret ederler, her şeyin tek sahibi olmak isterler.
- Son derece hareketli ve aktiftirler. Ancak gürültü yapmazlar. Özellikle 0-6 aylık bebeklik dönemlerinde yapılan incelemelerde sessiz oldukları gözlenmiştir.
- Mahremiyet onlar için önemli değildir. Deneyimlerini dünyayla paylaşmaktan çekinmezler.
- Kurallardan hiç hoşlanmazlar. Hatta kural tanımazlar.
- Her türlü kısıtlamadan ve alanlarında sınır bulunmasından hoşlanmazlar.
- Sağlıklı beslenmenin önemini farkındadırlar. Özellikle sütü, peyniri ve vitamin içeren besinleri tercih ederler.
- Dini inançları yok denecek kadar azdır. İbadetler ve dini ritüellerden hiç hoşlanmazlar. Ateizme meyillidirler.
- Giyilebilir cihazlarla çok ilgilidirler.
- Aşırı tüketim sevmezler. Ebeveynlerinin sahip oldukları kıyafetleri, eşyaları, mücevherleri vs. kullanmaktan hoşlanırlar.
- Daha çok X ve Y kuşağı ebeveynleri tarafından şımartılırlar.
- X ve Y kuşağı ebeveynlerinden çok etkilenirler.
- Erişim kabiliyetlerinden dolayı girişimci bir ruha sahiptirler.
- Sosyal medyaya çok inanırlar. Dünyayı sosyal medya aracılığıyla tanırırlar.
- Sosyal medya aracılığıyla iletim kursalar da yalnız olmayı her zaman tercih ederler. Kendi kendilerine yetebilirler.
- Online alış-veriş yapmayı tercih ederler.
- İnsanlarla iletişimde neredeyse hiç fiziksel temas kurmazlar.
- Büyük zorlukların üstesinden gelebilecek yüksek düzeyde becerilere sahiptirler.
- Zevk aldıkları şeyleri tekrarlarlar. Aynı filmi, aynı müziği defalarca deneyimleyebilirler.
- Aynı anda iki işi yapmazlar.



- Çevresel ve sosyal sorunlarla ilgilenirler.
- An'ı yaşarlar. Geleceği veya geçmişi düşünmezler.
- Her şey hemen olsun isterler. Tez canlıdırlar.

Alfa kuşağının özelliklerini anlamak önemlidir çünkü geleceği temsil etmektedirler ve gelecek on yılı ve sonrasını anlamak için bizlere katkı sağlayacaklardır.

### **Alfa Kuşağı ile İlgili Yapılan Çalışmalar**

Alfa kuşağı ile ilgili 2014-2020 yılları arasında yapılan çalışmalar incelenmiştir. Alfa kuşağını tanımaya ilişkin yapılan çalışmalar incelendiğinde Alfa kuşağına mensup bireylerin önceki kuşaklara kıyasla sınır tanımayan, düşüncelerini açıklamaktan sakınmayan, geleneksel güç, yetki ve hiyerarşi yapılarını tanımayan bireyler oldukları sonucuna varılmıştır (Jha, 2020; McCrindle ve Fell, 2020; Barkowitz, 2016; Furia, 2015,). Dahası bu kuşağın diğer kuşaklara kıyasla daha meraklı, huysuz, hareketli, benmerkezci olma gibi davranışlar sergiledikleri tespit edilmiştir (Apaydın ve Kaya, 2017). Teknolojinin içine doğan Alfa kuşağının bir siber kültüre sahip oldukları dolayısı ile eğitimlerinin de görsel okur-yazarlık, karakter eğitimi gibi teknolojiye uygun yöntemler kullanılarak hazırlanması gerektiğinin üzerinde durulmaktadır (Ramadani ve Wibisono, 2017). Eğitim konusundaki bir diğer öneri de özellikle Alfa kuşağının özellikle okul öncesi eğitiminde teknoloji desteğiyle oyunlaştırarak öğrenme yönteminin uygulanmasıdır (Tootell vd., 2014).

Alfa kuşağına yönelik pazarlama çalışmalarını belirlemek üzere yapılan araştırmada pazarlama çalışmalarından önce bu son kuşağın dikkatlice tanımlanması ve karakterize edilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır (Nagy ve Kölcsey, 2017).

Çalışma hayatına yönelik çalışmalarda ise; Reis (2018) Alfa kuşağının örgütsel ortamdaki olası davranışlarını inceleyen çalışmasında Alfa kuşağının okul ve aile ortamlarındaki davranışlarını analiz ederek bu özelliklerin örgütsel ortamı nasıl etkileyebileceğine dair bir projeksiyon geliştirmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonuçları bu kuşağın yaratıcılık, dinamizm, liderlik ve teknoloji ile güçlü bir bağlantıya odaklanan davranışsal özelliklere sahip bireylerden oluştuğunu göstermiştir. Dolayısı ile bu davra-

nırsal özelliklerin karar verme özerkliğine, liderlik özelliklerine ve teknoloji ile ilgili olacak olan gelecekteki mesleki seçimleri ve kariyerlerinde son derece etkili olacağı düşünülmektedir. Kısaca Alfalar geleceğe yön verecek bir kuşak olduklarından bu kuşağın çalışma hayatına uyumlaştırılması (Viegas, 2015), çalışma hayatının da Alfa kuşağına hazırlanması gerekmektedir (Schawbel, 2014).

## Çalışma Hayatında Alfa Kuşağı

McCrandle ve Fell'in (2020, s.3) öngörüsüne göre Alfa kuşağı 2025 yılında 2 milyarlık bir popülasyonla dünya tarihinin en büyük kuşak nüfusuna sahip olacaktır. Günümüzde dünya genelinde haftada ortalama 2,5 milyon Alfa doğmaktadır. Bu da yılda 130 milyon Alfa'nın doğması anlamına gelmektedir (Lamble, 2018). Birleşmiş Milletler verileri ışığında ([www.un.org](http://www.un.org).) ABD'de 2050 yılında en yaşlısı 40 yaşında olacak olan Alfa nüfusunun 35 milyona ulaşacağı düşünülmektedir. Diğer yandan Çin'in 2015 yılında 35 yıl aradan sonra "tek çocuk zorunluluğu" politikasına son vermesi hesaba katıldığında Alfa kuşağının nüfus yoğunluğunun Çin ve Hindistan başta olmak üzere Afrika kıtasında yer alan gelişmekte olan ülkelerde olacağı tahmin edilmektedir (Kaynak, 2017). Bu durum Türkiye'de de farklılık göstermemektedir. Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (ADNKS) 2017 verilerine göre Alfa kuşağı 2040 yılında ülkemizde 26 milyona ulaşarak ülke nüfusunun %26'sını oluşturacağı öngörülmektedir (Apaydın ve Kaya, 2020, s.126).

Alfa kuşağına mensup bireyler onlarda var olan sorun çözme, yaratıcılık karar verme, eleştirel düşünme, esneklik, özyönetim becerisi gerektirecek sosyal, çevresel ve ekonomik birçok sorunla gelecekte karşılaşacaklardır. Alfalar bu becerilerle gelecekte toplumun temelini oluşturacak ve topluma en büyük desteği vereceklerdir (Furia, 2015, s.3).

Çalışma hayatı hazır olsun ya da olmasın 10 yıl sonra en yaşlı Alfa 21 yaşında olacak ve Alfalar çalışma hayatına artık yavaş yavaş girmiş bulunacaktır. Örgütler gelecekte var olmak aynı zamanda gelişmek istiyorlarsa Alfa kuşağının şekillendireceği geleceği anlamak zorundadırlar (Brown, 2000, s.12). Teknolojik gelişmelerin Alfa çocukları üzerindeki etkileri tespit edilerek bu kuşağın çalışma hayatına uyumlaştırılmaları giderek gerekli bir hale gelmektedir (Viegas, 2015, s.27). Bu kuşağın özellikle

teknoloji becerisi göz önüne alındığında aslında örgütlerin teknolojik dönüşümlerini Alfalara uyum sağlayacak şekilde yapmaları gerekebilir.

Alfa kuşağının çalışma hayatına girmelerine çok az süre kalmışken özellikle pazarlamacılar ve insan kaynakları uzmanları hala bu kuşağı görmezden gelmektedir. Schawbel (2014) ile Ramadani ve Wibisono (2017) yapmış oldukları çalışmalarda Alfa kuşağının özelliklerinden yola çıkarak Alfalarla ilgili çalışma hayatında karşımıza çıkabilecek bazı tahminlerde bulunmuşlardır. Bu tahminler;

- Alfa kuşağı diğer kuşaklara kıyasla daha girişimci bir ruha sahip olacaklardır. Aslında bu kuşaktan sonraki her kuşak bir öncekinden daha girişimci olacaklardır. Çünkü çok erken yaşlarda bilgiye ve gücün kaynağına erişim imkânına sahip olacaklardır. Hatta yakın zamanda 10 yaşını tamamlamış kendi işlerinin sahibi Alfaları görmemiz mümkün olacaktır.
- Sosyal ağlar olmadan hiçbir işlerini halletmeyeceklerdir. Eğer bir işletme Alfalara pazarlama veya işe alma perspektifinden ulaşmak istiyorsa mutlaka o işletmenin mobil uyumlu bir web sitesinin olması gerekecektir. Dahası sosyal iletişimin kendi ihtiyaçlarına göre özelleşmesini bekleyeceklerdir.
- Özellikle çevirim içi alış veriş yapacaklar ve önceki kuşaklara göre daha az yüz yüze insan ilişkisine sahip olacaklardır. Bağlantıları çok olmasına rağmen meslektaşlarıyla bile yüz yüze konuşmak için çok az zaman harcayacaklardır.
- X ve Y kuşağı ebeveynleri tarafından şımartılan Alfa kuşağı aynı zamanda onların fikirlerinden çok etkileneceklerdir. Bu sebeple işletmeler Alfa kuşağını hedef alan reklam ve satış çalışmalarında onların ebeveynlerini göz önüne almaları gerekecektir.
- Kendi kendilerine yetebilen, daha iyi eğitilmiş ve büyük zorluklara hazırlıklı bireyler olacaklardır. Alfa kuşağı küresel ısınma ve kıtlık dâhil dünyanın en büyük zorluklarının çoğunun üstesinden gelmek zorunda kalacaklardır. Emeklilik ve sağlık gibi sosyal güvenceleri veya sosyal güvenlik ağları olmayacaktır.
- Alfa nüfusu gelişmemiş ya da gelişmekte olan ülkelerde yoğunlaşacağı, refah seviyesi yüksek olan ülkelerde ise seyrekleşeceği için gelir adaletsizliği başka bir ifadeyle zengin ve fakir arasındaki uçurum daha da belirgin bir hale gelecektir.

## Sonuç ve Öneriler

Önceki yıllara kıyasla günümüzde daha fazla kuşak bir arada yaşamaktadır. Kuşaklar sadece aile içinde değil okullarda ve örgütlerde tüm düzeyleri kapsayan bir etkileşimde bulunmak zorundadırlar (McCrandle ve Wolfinger, 2010). Almedia ve Silva (2011)'e göre kuşaklar aile ortamında, akran grubunda, sosyal bağlamda, iş ve eğitim ortamlarında sürekli etkileşimde buldukları bir sosyal ağ içerisindeyler. Günümüzde bu sosyal ağ içerisinde sessiz kuşak, bebek patlaması kuşağı (Baby boomers: BB), X, Y, Z kuşakları ve Alfa kuşağı olmak üzere altı tane kuşak yer almaktadır (Howe ve Strauss, 2005; Lanchester ve Stillman, 2002; Martin ve Tugan, 2003). Kuşakların en belirgin özelliklerine bakıldığında sessiz kuşak aile kavramına çok önem veren, otoriteye saygılı, dürüst ve ahlaklı bir kuşaktır. BB kuşağı disiplinli, çalışkan ve iş birliğine açık kişilerdir. X kuşağı çalışan ebeveynler sebebiyle yalnız büyümüş, erken yaşlarda kendi bakımlarını üstlenmiş bir kuşak olduklarından yalnız çalışmayı tercih eden ve otoriteden hoşlanmayan bireylerdir. Y kuşağı teknoloji ile tanışmış ilk kuşaktır. Özgürlüklerine düşkün girişimci ruhlulardır. Z kuşağı 21.yüzyıla ait ilk kuşaktır. Dijital teknoloji ile tanışmışlardır. Sosyal medya ve akıllı cihazlar ilk kez bu kuşak döneminde ortaya çıkmıştır. Bu noktadan hareketle özellikle çalışma hayatında yer alan dört kuşağın (BB, X, Y, Z kuşakları) özelliklerine ilişkin bilgilerden insan kaynakları uzmanlarının ve üst düzey yöneticilerin bu çalışmadan faydalanacağı düşünülmektedir.

'Dijital Yerliler' olarak da tanımlanan Alfa kuşağı mensupları yaşamlarının ilk yıllarından itibaren teknolojinin günlük yaşamlarının ayrılmaz bir parçası olan, yaşam biçimlerini ve davranışlarını etkileyen dijital dünya ile artık bir bütün olmuşlardır. Alfa kuşağı girişimci ruhlu, yaratıcı, dinamik, kural tanımayan, bağımsızlıklarına düşkün ve teknoloji bağımlısı gibi karakteristik özelliklere sahiptir. Bu kuşağın temsilcilerinin büyük ölçüde teknolojiyle ilişkili meslekleri tercih edecekleri, lider odaklı davranışlar sergileyecekleri, yüz yüze iletişimden hoşlanmadıkları için gerek kişisel gerekse işle ilgili bütün gereksinimlerini dijital dünyadan karşılayacakları düşünülmektedir. Youtuber, blog yazarlığı, influencer gibi yeni meslekler Alfalar arasında daha şimdiden oldukça popüler olmuştur. Hatta bazı Alfalar bu mecralardan ciddi gelir elde etmektedir.

Diğer yandan henüz çalışma hayatına girmemiş olan bu kuşağın gelecekte çalışma hayatında başarılı olabilmesi için doğru eğitimi alması gerekmektedir. Alfa'ların yaşadıkları dönemdeki teknolojik gelişmeler ve Alfa'ların karakteristik özellikleri göz önüne alındığında, 2021 yılı itibari ile tamamı öğrenci olan ve henüz çalışma hayatına girmemiş olan Alfa'ların çağlarına uyum sağlayabilmeleri için eğitim sisteminin temelden değişmesi gerekmektedir (Bennett vd., 2008, s.776). Araştırmacılar Alfa kuşağının sahip olduğu özellikler nedeniyle geleneksel eğitim yöntemlerinin bu yeni öğrenci grubunun entelektüel, sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını karşılayacak donanımına sahip olmadığını düşünmektedir (Bennett vd., 2008; Oblinger ve Oblinger, 2005; Prensky, 2001). Özellikle teknolojik bilgilerden yoksun öğretmenlerin Alfa kuşağı ile ciddi sorunlar yaşayacağı düşünülmektedir (Tapscott, 2009, s.131). Alfa kuşağı yüksek hızda öğrenmeye, rastgele web bağlantıları kurmaya, görsel ve dinamik bilgileri işlemeye alışkın oldukları için daha çok çevirim içi oyun tabanlı öğrenme onlar için uygun olacaktır (Brown, 2000, s.12).

Alfa kuşağı ile ilgili yapılan az sayıdaki çalışmada ebeveynlerin ve öğretmenlerin bu kuşak hakkında bilgi eksikliğini ortaya koymuştur (Jha, 2020; Reis, 2018). İlgili yazında Alfa kuşağını tanıtıcı daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Bu konuyla ilgili materyal ve bibliyografik kaynak bulmanın zorluğu araştırma amacının doğru seçildiğini ve temanın araştırmaya değer olduğunu göstermektedir. Alfaların gelişimleri takip edildikçe gelecekte çalışma hayatındaki etkileri konusunda daha fazla bilgi sahibi olunacağı düşünülmektedir.

Gelecek araştırmalar için kurallardan ve otoriteden hoşlanmayan Alfa kuşağı ve otorite sorusu gündeme gelebilir. İleride bu kuşağın üyelerinin hiyerarşik olarak yapılandırılmış organizasyon ortamında yöneticileri ile iletişimlerinde nasıl davranış sergileyeceklerinin araştırılması önerilebilir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**Human Resource of the Future in Working Life: The Alpha Generation**

\*

Zümrüt Hatun Demirel  
*Yıldırım Beyazıt University*

With the raising of the retirement age due to the policies of the states, human resources in any organization now consist of different generations. The generation factor of the employees affects their work commitment, career development and teamwork (Pathirage and We-erasinghe, 2020, s.2). Individuals from different age groups have different experiences, different views, different habits and different working styles (Yiğit and Aksay, 2015, p.105). Therefore, different work-related behaviors can be detected between generations, and these different behaviors affect the productivity of an organization and cause many conflicts directly and indirectly (McGuire, Todnem and Hutchings, 2007, s. 593). Today, managing a multi-generational workforce is becoming more and more difficult, mainly due to the different work-related behaviors of generations.

Generation is a concept that refers to a group of individuals who have similar birth years and experiences, whose thoughts, attitudes, values, beliefs and behaviors are affected by various factors and which in turn influences these factors (Kupperschmidt, 2000, p.67). In terms of demographics, generation represents a picture of nations in their birth years (McCrindle, 2014, p.35). In general, generation is categorized by age. As an indicator of generation, age is a way of facilitating understanding of the complex society (Rogler, 2002, p.1015).

When the literature on the concept of generation is examined, six different generations are mentioned (Howe and Strauss, 2005; Lanchester and Stillman, 2002; Martin and Tulgan, 2003). These generations are: Silent Generation, Baby Boomer Generation, Generation X, Generation Y, Generation Z and Alpha generation (Cook, 2015; Hammill, 2005; Wasserman, 2007). Today, the baby boom generation and X, Y, Z generations are active in business life.

**The Silent Generation:** The silent generation is the oldest generation of our age, they were born between 1925-1945 and most of them are retired. The silent belt is also known as the traditional belt. (Strauss and Howe, 1991, p.198). They have been the founders of the infrastructure, economy, institutions and organizations of this generation's societies. They played an important role in the transition from an agricultural economy to a modern, industrialized economy (Stevenson, 2009, p.55). The basic values of this generation, which was highly affected by the war period, are respect for authority, business ethics and honesty (Kyles, 2005, p.54). These individuals are extremely loyal to the organizations they work for.

**Baby Boomers:** The generation born between 1946 and 1964 is known as the baby boom generation. It is the second generation according to the generation classification (Holton and Fraser, 2015, p.3). The members of this generation are disciplined in working life, believing that the price such as "sacrifice" must be paid in order to be successful, hardworking, loving cooperation, valuing their careers, loyal to their employers and working in the same workplace for a long time. Moreover, these people are seen as workaholics who make sense of their lives with their jobs (Tolbiz, 2018, p.24). The BB generation is a generation that is sensitive to the environment and social events, believes in the equality of men and women and fights against racial discrimination. This generation formed the basis of the rebellion movement called "68 Movement" in their youth (Crampton and Hodge, 2006, p.20).

**Generation X:** Generation X, which is the third generation classification, includes people born between 1965 and 1980 (Altuntuğ, 2012; Kaifi, Nafei, Khanfar, and Kaifi, 2012). Generation X is the generation with the lowest number of population in the classification of generations (Keengwe and Agamba, 2014, p.274). Especially women started to participate in working life predominantly in this period. Therefore, this generation is the first generation where both parents mostly work outside the home and have to look after themselves for hours every day while the parents are at work (Strauss and Howe, 1991, p.200).

**Generation Y:** Generation Y, which comes after the X generation and is the fourth generation classification, consists of individuals born between 1981-1999 (Harber, 2011; Rainness, 2003). It is the generation with the highest population after the baby boom generation (Kavalcı and Ünal,

2016, p.1037). One of the most important characteristics of the Y generation is that they are individual, self-indulgent and entrepreneurial. Some of them are bosses of their own business and have high living standards (Holton and Fraser, 2015, p.5).

**Generation Z:** Generation Z is the first generation born in the 21st century and is the fifth generation of the generation classification. According to some sources, those born between 2000-2020 (Levickaite, 2010; Malloy, 2012); According to some sources, those born between 1995-2010 (Bejtkovsky, 2016; Pathirage and Weerasighe, 2020) are included in the Z generation. The most important point that distinguishes Generation Z from other generations is that they were born and grew up with digital technology (Beyaz, 2020, p.56). Generation Z can work in both the real and virtual world. They can make a fast and continuous journey between these two worlds (Mistik, 2019, p.78). They can easily access a data they need and share that data. They have a high capacity to access information. They do not only consume information, but also have the ability to produce and control it (Taş, et al., 2017, p.1036).

**Alpha Generation:** The Alpha generation, the last representatives of humanity in the world, includes those born in 2010 and after. According to some researchers, those born between 2010 and 2025 were included in the Alpha generation (Apaydın and Kaya, 2020; Jha, 2020; McCrindle, 2007). Alpha generation is also called “digital natives”. They have advanced knowledge and skills related to information technologies. They know very well the mother tongue of computers, video games and the internet, namely the digital world, and they use this language within themselves (Prensky, 2001, p.1) The most important thing that can be said about the alpha generation is the digital environment in which they were born. Technology, parents, educators and social interactions are the most important elements that affect their daily lives (Tootell, Freeman and Freeman, 2014, p.82). Alpha generation individuals will face many social, environmental and economic problems in the future that will require problem solving, creativity, decision making, critical thinking, flexibility and self-management skills. With these skills, alphas will form the basis of the society in the future and will give the greatest support to the society (Furia, 2015, p.3). Alpha generation has characteristic features such as en-



trepreneurial spirit, creative, dynamic, unruly, independent and technology addicted. It is thought that the representatives of this generation will prefer professions related to technology to a large extent, exhibit leader-oriented behaviors, and because they do not like face-to-face communication, they will meet all their personal and business needs from the digital world.

In this study, first of all, it is aimed to explain the general and characteristic features of the current generations in working life and their behaviors in working life, to define the Alpha generation, which will be the human resource of the future, and to explain its characteristic features and expected behaviors in business life.

### **Kaynakça / References**

- Adıgüzel, O. Batur, H. ve Ekşili, N. (2014). Kuşakların değişen yüzü ve y kuşağı ile ortaya çıkan yeni çalışma tarzı: Mobil yakalılar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19), 165-182.
- Almeida, F.H and Silva, M. (2011). L.L.Influence of parents in the process of professional choice of children: A review of the literature. *Psico-USF*, 16(1),75-85.
- Altuntuğ, N. (2012). Kuşaktan kuşağa tüketim olgusu ve geleceğin tüketici profili. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 203-212.
- Alwin, D.F. (2002). Generations X, Y And Z: Are they changing America. *American Sociological Association Contexts*, 42(1), 42-51.
- Altunbay, M. ve Bıçak, N. (2018). Türkçe Eğitimi derslerinde “Z Kuşağı” bireylerine uygun teknoloji tabanlı uygulamaların kullanımı. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 10(1), 127-142.
- Andrea, B., Gabriella, H. C. and Timea, J. (2016). Y and Z generations at workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3), 90-106.
- Apaydın, Ç. ve Kaya, F. (2020). An analysis of the preschool teachers' views on alpha generation. *European Journal of Education Studies*, 6(11), 123-140. doi: 10.5281/zenodo.3627158.
- Arslan, A. ve Staub, S. (2015). Kuşak Teorisi ve iç girişimcilik üzerine bir araştırma. *KAÜ İİBF Dergisi*, 6(11), 1-24.
- Ayhün, S.E. (2013). Kuşaklar arasındaki farklılıklar ve örgütsel yansımaları. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 93-109.

- Baker, A. (2018). *The hemingway project. Hemingway, the fitzgeralds, and the lost generation: An interview with kirk curnutt*. <http://www.thehemingwayproject.com/2018/08/14/hemingway-the-fitzgeralds-and-the-lost-generation-an-interview-with-kirk-curnutt-3/> adresinden 15.02.2021 tarihinde erişilmiştir.
- Barkowitz, D. (2016, 28 Ocak). *13 things to know about the Alpha Generation the newest generation has no purchasing power yet, but will soon take over the world*. <https://adage.com/article/digitalnext/13-things-alpha-generation/302366> adresinden 01.03.2021 tarihinde erişilmiştir.
- Bennett, S., Maton, K. and Kervin, L. (2008). The 'digital natives' debate: A critical review of the evidence. *British Journal of Educational Technology*, 39(5), 775–786.
- Bejtkovský J. (2016). The employees of baby boomers generation, generation X, Generation Y and Generation Z in selected Czech corporations as conceivers of development and competitiveness in their corporation. *Journal of Competitiveness*, 8(4), 105-123.
- Beyaz, R. (2020). Z kuşağı tüketicilerin kişilik özellikleri ve bilinçli tüketim eğilimleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Gençlik Araştırmaları Dergisi*, 8(22), 51-69.
- Bilgin, D. C. (2010, Ocak 18). *Evet efendimci' yalakalar CEO'ları kriz körü yaptı*. ['Evet efendimci' yalakalar CEO'ları kriz körü yaptı - Sondakika Ekonomi Haberleri \(hurriyet.com.tr\)](http://www.hurriyet.com.tr) adresinden 03.02.2021 tarihinde erişildi.
- Brown, J. S. (2000). Growing up digital: How the Web changes work, education, and the ways people learn. *Change*, 32(2),10–20.
- Buckley, M. R., Beu, D. S., Novicevic, M. M. and Sigerstad, T. D. (2001). Managing generation next: Individual and organizational perspectives. *Review of Business*, 22(1/2), 81-86.
- Cennamo, L. (2005). *Generational differences in work values, work-related outcomes and person-organisation values fit*. Master Thesis. Massey University, New Zealand.
- Chen, H. (2010) *Advertising and Generational Identity: A Theoretical Model*. [American Academy of Advertising. Conference. Proceedings \(Online\)](http://www.aaadvertising.org/conference-proceedings); **Lubbock**: 132-140. Lubbock: American Academy of Advertising.
- Cook, V. S. (2015). *Engaging generation Z students*. 02.02.2021 tarihinde <https://sites.google.com/a/uis.edu/colrs-cook/home/engaging-generation-z-students>. adresinden erişildi.

- Crampton, S. and Hodge, J. (2006). The supervisor and generational differences. *Organizational Culture, Communications and Conflict*, 11, 19–22.
- Çelik, E. A. ve Çelik, S. (2016) Generations and their relations in social processes. *SSPS*, 1(1), 117-127.
- Çetin, C. ve Karalar, S. (2016). X, Y ve Z Kuşağı öğrencilerin çok yönlü ve sınırsız kariyer algıları üzerine bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(28), 157-197.
- Düren, Z. (2000). *2000’li yıllarda yönetim*. (1. Basım). İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- Erdoğdu, E. (2013). *İnsan kaynakları yönetiminde personel seçimi ve psikoteknik testlerin önemi*. Yüksek Lisans Tezi. Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Eyerman, R. and Turner, B. (1998). Outline of a theory of generations. *European Journal of Social Theory*, 1(1), 91-106.
- Furia, F. (2015). Interview: Fernanda Furia and the importance of technology in education. *Pedagogical Practices: Registers and Reflections*, 3(1), 1-8.
- Greenfield, (2009). Technology and informal education: What is taught, what is learned. *Science*, 323(5910), 69–71.
- Giancola, F. (2006). The generation Gap: More myth than reality?. *Human Resource Planning*, 29(4), 32-7.
- Guillot-Soulez, C. and Soulez, S. (2014). On the heterogeneity of Generation Y job preferences. *Employee Relations*, 36(4), 319-332.
- Hammill, G. (2005). Mixing and managing four generations of employees. *Fairleigh Dickinson University – FDU Magazine*, 03.02.2021 tarihinde <http://www.fdu.edu/newspubs/magazine/05ws/generations.htm> adresinden erişildi.
- Hansen, J. and Leuty, M. (2012). Work values across generations. *Journal of Career Assessment*, 20(1), 34-52.
- Harber, J. G. (2011). Generations in the workplace: Similarities and differences. *Electronic Theses and Dissertations Paper* 1255. <https://dc.etsu.edu/etd/1255> adresinden 03.03.2021 tarihinde erişilmiştir.
- Hariadi, B., Dewiyanı, M. J. and Pantjawati S. (2016). Development of web-based learning application for generation Z. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 5(1),60–68.

- Holton, T. and Fraser, B. (2015). *Generation Z and technology: Constructing tomorrow's boundary spanners*. Defence Research and Development Canada Scientific Report DRDC-RDDC-2015-R167.
- Howe, N. and Strauss, W. (2005). The next 20 years: How Customer and workforce attitudes will evolve. *Harvard Business Review*, 85(7-8), 41-52.
- Jha, A. K. (2020). *Understanding generation alpha*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/d2e8g>. adresinden 03.02.2021 tarihinde erişildi.
- Johnson, M., and Johnson, L. (2010). *Generations, Inc.: From boomers to linksters—managing the friction between generations at work*. New York: Amacom Div American Mgmt Assn.
- Jorgensen, B. (2003). Baby boomers, generation X and generation Y? Policy implications for defence forces in the modern era. *Foresight*, 5(4), 41-49.
- Kaifi, B. A., Nafei, W., Khanfar N. M. and Kaifi, M. M. (2012). A multi-generational workforce: Managing and understanding millennials. *International Journal of Business and Management*, 7(24), 88-93.
- Karp, H., Fuller, C. and Sirias, D. (2002). *Bridging the boomer Xer gap. Creating authentic teams for high performance at work*. Palo Alto: Davies Black Publishing.
- Kavalcı, K. ve Ünal, S. (2016). Y ve Z kuşaklarının öğrenme stilleri ve tüketici karar verme tarzları açısından karşılaştırılması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 1033-1050.
- Kaynak, A. (2017). X, Y, Z yetmez; Biraz da alfa olsun. <http://www.mediacionline.com/x-y-z-yetmez-biraz-da-alfa-olsun/> adresinden 02.03.2021 tarihinde erişilmiştir.
- Keengwe, J. and Agamba, J. J. (2014). *Models for improving and optimizing online and blended learning in higher education*. Eds. Lee, T. and D. H. Lim, Learning through Web-Based Authoring Tools. Hershey: IGI Global.
- Kertzner, D. (1983). Generation as a sociological problem. *Annual Review of Sociology*, 9, 125-149.
- Kırık, A. M. ve Köyüstü, S. (2018). Z Kuşağı konusunda yapılmış tezlerin içerik analizi yöntemiyle incelenmesi. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 6(2), 1497-1518.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration employees: Strategies for effective management. *The Health Care Manager*, 19(1), 65-76.

- Kuyucu, M. (2014). Y Kuşağı ve Facebook: Y Kuşağının Facebook kullanım alışkanlıkları üzerine bir inceleme. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(49), 55-83.
- Kyles, D. (2005). Managing your multigenerational workforce. *Strategic Finance*, December, 53-55.
- Lamble, L. (2018, 23 Nisan). *With 250 babies born each minute, how many people can the Earth sustain?* The Guardian. <https://www.theguardian.com/global-development/2018/apr/23/population-how-many-people-can-the-earth-sustain-lucy-lamble> adresinden 03.02.2021 tarihinde erişildi.
- Lancaster, L. C. and Stillman, D. (2002). *When generations collide: Who they are. Why they clash. How to solve the generational puzzle at work.* New York, NY: Harper Collins.
- Latif, H. ve Serbest, S. (2014). Türkiye’de 2000 kuşağı ve 2000 kuşağının iş ve çalışma anlayışı. *Gençlik Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 133-163.
- Levickaite, R. (2010). Generations X Y Z: How social networks form the concept of the world without borders the case of lithuania. *LIMES*, 3(2), 170-183.
- Losyk, B. (1997). Generation X: What they think and what they plan to do. *The Futurist*, 31, 39-44.
- Lower, J. (2008). Brace yourself here comes generation Y. *Critical Care Nurse*, 28(5), 80-85.
- Malloy, E. (2012). Gen Y, and on to Z. *The Foreign Service Journal*, October, 28-41.
- Martin, C. A. and Tulgan, B. (2003). Managing the generation mix-from collision to colobration. *Proceedings of The Environment Federation*, 12, 975-983.
- McCordle M. (2007) *Bridging the Gap: An Employers Guide to Managing and Retaining the New Generation of Apprentices and Trainees.* McCordle Research, Sydney.
- McCordle, M. and Wolfinger, E. (2010). Generations defined. *Ethos*, 18(1), 8-13.
- McCordle, M. (2014) *The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations.* Australia: McPherson’s Printing Group.
- McCordle, M. and Fell, A. F. (2020) *Understanding Generation Alpha.* <https://mccordle.com.au/insights/blog/gen-alpha-defined/>. adresinden 02.03.2021 tarihinde erişilmiştir.

- McGuire, D., Todnem, R. and Hutchings, K. (2007). Towards a model of human resource solutions for achieving intergenerational interactions in organizations. *Journal of European Industrial Training*, 31(8), 592-608.
- Mıstık, A. (2019). *Okul öncesi eğitim yapılarında öğrenme mekânları ve kullanıcı olarak Alfa Kuşağı*. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Güzel Sanatlar Enstitüsü, Eskişehir
- Mort, F. (1996). *Cultures of consumption. Masculinities and social spaces in late 20th Century Britain*. London: Routledge.
- Nagy, A. and Kölcsey, A. (2017). Generation alpha: Marketing or science?. *Acta Technologica Dubnicae*, 7(1), 107-115.
- Oblinger, D. (2003). Boomers and Gen-X'ers Millennials, understanding new students. *Educause Review*, 38(4), 37-47.
- Oblinger, D. and Oblinger, J. (2005). Is it age or IT: First steps towards understanding the net generation. In D. Oblinger and J. Oblinger (Eds), *Educating the Net generation* (p.2.1-2.20). Boulder, CO: EDUCAUSE. <http://www.educause.edu/educatingthenetgen>adresinden 03.02.2021 tarihinde erişildi.
- Pathirage U. K. and Weerasinghe T. D. (2020). Difference of work related behaviors between Generation X and Generation Y: A study of professionals of a development bank in Sri Lanka. *Kelaniya Journal of Management*, 9(1), 1-15.
- Prensky, M. (2001). Digital natives, digital immigrants. *On The Horizon*, 9(5), 1-6.
- Quinn, P. (2010). A multigenerational perspective on employee communications. *Risk management*, 57(1), 32-34.
- Raines, C. (2003). *Connecting generations: The sourcebook for a new workplace*. Berkeley, CA: Crisp Publications.
- Ramadlani, A. K. and Wibisono, M. (2017). Visual literacy and character education for alpha generation. [http://sastra.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/11/01-07-Abdul-Khaliq-Ramadlani-Marko-Wibisono\\_LA-YOUTED.pdf](http://sastra.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/11/01-07-Abdul-Khaliq-Ramadlani-Marko-Wibisono_LA-YOUTED.pdf). Adresinden 21.12.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Reeves T. C. and Oh E. (2008). *Generational differences, in handbook of research on educational communications and technology*. 3th ed., New York: Taylor&Francis Group.
- Reis, T. A. (2018). Study on The Alpha Generation And The reflections of its behavior in the organizational environment. *Quest Journals Journal of Research in Humanities and Social Science*, 6(1), 09-19.

- Reisenwitz, T. H. and Iyer, R. (2009). Differences in Generation X and Generation Y: Implications for the organization and marketers. *The Marketing Management Journal*, 19(2), 91-103.
- Riedling, M. A. (2007) *An educator's guide to information literacy: What every high school senior needs to know*. Book News, Inc., Portland, United States, Portland.
- Rogler, L. H. (2002). Historical generations and psychology: The case of the Great Depression and World War II. *American Psychologist*, 57(12), 1013-1023.
- Schawbel, D. (2014). 5 predictions for Generation Alpha. [www.danschawbel.com](http://www.danschawbel.com). Adresinden 21.12.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Scheef, D. and Theifoltd, D. (2004). Gen X and the Millennials what we need to know about mentoring the new generations. *The Learning Cafe*, 5-7.
- Segrin, C., Woszidlo, A., Givertz, M., Dauer, A. and Murphy, M. T. (2012). The association between overparenting, parent-child communication, and entitlement and adaptive traits in adult children. *Family Relations*, 61, 237-252.
- Serinikli, N. (2019). *Transformation of human resources in digitalization: Y, Z and Alpha Generations*. C. Akar ve H. Kapucu (Der.) Contemporary Challenges In Business and Life Sciences içinde 181-187, London: IJOPEC Publication Limited.
- Seyyar, A. ve Öz, C. S. (2007). *İnsan kaynakları terimleri ansiklopedik sözlük*. Sakarya: Değişim Yayınları.
- Stevenson, A. (2009) .Chapter 3: *The generation map. The ABC of XYZ understanding the global generations*. Ed. Mark McCrindle. 35-72. Australia: McPherson's Printing Group.
- Strauss, W. and Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. New York, NY: Quill William Morrow.
- Yigit, S. ve Aksay, K. (2015). A Comparison between Generation X and Generation Y in terms of individual innovativeness behavior: The case of Turkish health professionals. *International Journal of Business Administration*, 6(2), 65-73.
- Tahmaz, E. (2019). *Teknoloji şirketlerinde Y ve Z Kuşağı çalışanlar için geliştirilen insan kaynakları uygulamaları*. İstanbul: İrditech 2019 Uluslararası AR-GE, İnovasyon ve Teknoloji Yönetimi Kongresi Bildiriler Kitabı (3 Mayıs 2019).

- Tapscott, D. (2009). *Grown up digital: How the net generation is changing your world*. United States: McGraw-Hill.
- Taş, H. Y., Demirdöğmez, M. ve Küçükoğlu, M. (2017). Geleceğimiz Olan Z Kuşağının çalışma hayatına muhtemel etkileri. *OPUS © Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi-International Journal of Society Researches*. 7(13). 1031-1048.
- Ting, H., Lim, T. Y., Cyril de Run, E, Koh, H. and Sahdan, M. (2018). Are we baby boomers, Gen X and Gen Y? A qualitative inquiry into generation cohorts in Malaysia. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 39(2018) 109-115.
- Toch, T. and Frady, M. (1984, 19 Eylül). The making of 'to save our schools, to save our children': A conversation with Marshall Frady. Bethesda, ABD: Education Week. <https://www.edweek.org/ew/articles/1984/09/19/05550017.h04.html>. adresinden 15.02.2021 tarihinde erişildi.
- Tolbiz, A. (2018). Generational differences in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 23-46.
- Tootell, H., Freeman, M. and Freeman, A. (2014). Generation alpha at the intersection of technology, play and motivation. In R. H. Sprague Jr (Eds.). *47th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS)*, (82-90).
- Turan, S. N. (2008). *Resort Otellerde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmesinin Kariyer Yönetimine Etkileri ve Antalya İli Uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Ankara.
- Viegas, R. O. D. M. C. (2015). *Alpha generation: A case study at the nursery education center of UFRN*. Bachelor's thesis, Federal University of Rio Grande do Norte, Natal.
- Wasserman, I. (2007). *Generations working together*. 02.02.2021 tarihinde <https://www.entrepreneur.com/article/183720>. adresinden erişildi.
- Wiedmer, T. (2016). Generations do differ: Best practices in leading traditionalists, boomers, and Generations X, Y, and Z. *The delta kappa gamma bulletin: International Journal for Professional Educators*, 82(1), 51-58.
- Williams, K. C., and Page, R. A. (2011). Marketing to the generations. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 3(1), 1-17.
- Yüksekbilgili, Z. (2015). Türkiye'de Y Kuşağının yaş aralığı. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(53), 259-267.



Zemke, R., Raines, C. and Filipczak, B. (2013). *Generations at work: managing the clash of boomers, gen Xers, and gen Yers in the workplace*. New York: AMACOM Div American Mgmt Assn.

<https://www.nufusu.com/turkiye-nufusu-yas-gruplari> adresinden 20.02.2021 tarihinde erişildi.

<https://www.pcmag.com/feature/371755/the-most-iconic-tech-innovations-of-the-2010s>;

<https://sozluk.gov.tr/> adresinden 16.01.2021 tarihinde erişildi.

<https://time.com/collection/best-inventions-2018/>

<https://time.com/collection/best-inventions-2019/>

[https://turkey.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/unfpa\\_swop\\_report\\_2020\\_english.pdf](https://turkey.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/unfpa_swop_report_2020_english.pdf) adresinden 10.01.2021 tarihinde erişildi.

<https://www.un.org/development/desa/pd/>

#### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Demirel, Z. H. (2021). Çalışma Hayatında Geleceğin İnsan Kaynağı: Alfa Kuşağı. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1796-1827. DOI: 10.26466/opus.895924.

## Personel Güçlendirmenin İşletmeler Açısından Önemi

DOI: 10.26466/opus.895900

\*

Seçil Ulufer Kansoy \*

\* Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Aydın Üniversitesi., İstanbul/Türkiye

E-Posta: [secilulufer@aydin.edu.tr](mailto:secilulufer@aydin.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-5522-324X](https://orcid.org/0000-0002-5522-324X)

### Öz

*Sanayileşme döneminde üretim odaklı çalışan işletmeler için personelden çok üretim miktarının önemi daha fazla olmuştur. O dönemlerde işgörenlerden sadece söylenileni yapmaları ve üretmeleri istenmiş, herhangi bir söz hakkı tanınmamıştır. Modern yönetim anlayışına sahip işletmeler çalışanlarına yetki ve sorumluluklar vererek üretim odaklılıktan çıkarak insan odaklı üretimi esas almışlardır. Bir işletmede, yapılan işin niteliğine göre bir iş hakkında en iyi bilgi ve beceriyi o işi yapan çalışanlar bilebilir. Bu noktada personel ne kadar güçlendirilirse işletme de o derece güçlü olacaktır. Personel güçlendirme kavramı yardımlaşma, ekip çalışması, işin paylaşımı gibi çalışmalarla personelleri geliştirme, yetiştirme ve işi yapan personellerin karar verme yetkilerinin artırılması sürecini kapsamaktadır. Personel güçlendirme, belirli bir çalışan grubunu değil, işletmelerde görev yapan tüm personelleri içermektedir. Bu çalışmada personel güçlendirmenin işletmeler açısından önemi üzerinde durulmuştur. Yapılan literatür incelemeleri doğrultusunda nitel olarak gerçekleştirilen çalışmanın sonuçlarına göre; personel güçlendirmenin üretim maliyetlerinde ve işten ayrılmalarda düşüş sağladığı, kurumsal imajda vb. iyileşmelerin yanı sıra müşteri memnuniyetinde ve işgören bağlılığında artışa neden olduğu anlaşılmaktadır.*

**Anahtar Kelimeler:** Personel Güçlendirme, Yönetim, İşletme.

## The Importance of Personnel Empowerment for Businesses

\*

### Abstract

*During the industrialization period, production importance was much more valuable than workers for the companies that work production oriented. During those times, employees were just expected to do what was assigned and produce along with not having been given any right of self expression. Abandoning the production oriented understanding and giving authority an responsibility to their workers, the companies with modern management understanding gave importance to the approach of worker oriented production. In a business, the employees who perform a specific duty have the best skills and know the best knowledge about it based on the quality of the work done. At this very point, the more the employees are empowered, the more powerful the business will be to that extent. The concept of personnel empowerment includes training and developing them utilizing from cooperation, team work and division of labor as well as the processes like expanding employees' the authority of decision-making. Personnel empowerment doesn't consist of only a specific group work employees but all the employees that work in the businesses. In this study, the importance of personnel empowerment in terms of businesses is emphasized. Following the literature review and according to the qualitative research it is shown while personnel empowerment leads to decrease in production costs and turnovers, it leads to an increase in customer/client satisfaction, employee commitment and corporate image.*

**Keywords:** *Personnel empowerment, Organization, Business.*

## Giriş

İşletmeler mal ve hizmet üretimlerini gerçekleştirmek için istihdam ettikleri personelin yeterliliklerinin ve bilgilerinin yüksek nitelikte olmasını isterler. Bu amaçla çeşitli yol ve yöntemlerle personel seçmeye çalışırlar. Sonuç olarak kendilerine göre uygun personeli istihdam ederler. Ancak zaman içerisinde gelişen teknolojiler, ortaya çıkan rakipler, mal ve hizmet üretimlerinde meydana gelen çeşitlilik, üretim yöntem ve tekniklerindeki yenilikler vb. sonucunda personelin yeterlilikleri kâfi gelmeye bilmektedir. Bu noktada personel güçlendirme konusu gündeme gelmektedir. Örneğin 1980'li yıllarda bankalarda daktilolar kullanılmaktayken bilgisayarların yaygınlaşması karşısında banka personelinin eğitilmesi ihtiyacı duyulmuştur. Endüstri 4.0 ekosistemi ile yapay zekâ, bulut bilişim, büyük veri ve siberetik fiziksel sistemler gibi bilgi iletişim teknolojileri alanında yaşanan gelişmeler ve dijital dönüşüm (Çark, 2020) ile birlikte işletmelerin nitelikli ve kalifiye personele olan ihtiyaçları daha da artmıştır (Çark, 2021).

Personel güçlendirme (empowerment) kısaca bir işgörenin işini etkin bir şekilde yapma yeteneğinin artırılarak, şimdiki ve gelecekteki performanslarının iyileştirilmesi yönündeki girişimler ya da eylemler olarak tanımlanabilir (Bingöl, 2014). Küreselleşmeyle artan rekabet şartlarında başarılı olunabilmesi, çeşitli bilgilerle, becerilerle ve yeteneklerle donanmış, yüksek motivasyona sahip, kendi amaçlarıyla, işletme amaçlarını uyumlaştırmış işgücüne sahip olmak gerekir (Özçelik, 2015). Günümüzde tüm işletmeler personel güçlendirmenin gerektiğini tartışmasız kabul etmektedirler. Tartışma daha çok hangi görevler için güçlendirme yapılacağı ve bu güçlendirmenin yapılmasında hangi yöntemlerin kullanılması üzerine yapılmaktadır (Schuler, 1995). Personel güçlendirme işletmelerde performansın artırılmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Dolayısıyla işletmeler işgörenlerini ihtiyaç duyulan alanlarda zaman zaman geliştirme programlarına alarak küresel rekabetteki konumlarını yükseltmeye çalışmalıdırlar. Bu aynı zamanda personelin motivasyonunu da artırarak verimliliklerini yükseltecektir. Bu çalışmada personel güçlendirmenin işletmeler açısından önemi üzerinde durulmuştur.

## Personel Güçlendirme Kavramı

İşgörenlerin güçlendirilmesi rekabet avantajı sağlayabilmek için önemlidir. Bu nedenle, işgörenlerin güçlendirilmesi için yapılan uygulamaların yaratıcılığın ve yenilikçiliğin ön şartı olduğu kabul edilmektedir. Bu bağlamda personel güçlendirme kavramı, çağdaş yönetim uygulamaları içerisinde en çok ilgi gören kavramlardan biri olmuştur (Çavuş, 2012) .

Personel güçlendirme, süratle değişen pazar koşullarının, gelişen ve değişen işgören nitelik ve beklentilerinin, farklılaşarak sürekli bir şekilde artan müşterilerin beklenti gereksinimlerine hızlıca ve etkili bir şekilde cevap verme ihtiyacının doğurduğu modern yönetim kavramlarından birisidir (Doğan, 2006).

Personel güçlendirme, personel yetiştirme kavramına yakın bir kavram olmakla birlikte aslında birbirlerinden farklı kavramlardır. Personel yetiştirme, bir meslek ya da hizmette görev alacak bireyleri nitelikli elemanlar haline getirmeyi ifade ederken, personel güçlendirme ise böyle yetiştirilmiş ve bir meslekte ya da hizmette çalışan elemanların eğitilmesi ya da bilgi, beceri yeteneklerinin yükseltilmesini ifade etmektedir (Tanyeli, 1970). Personel güçlendirme, bireylerde bulunan bilgi, beceri ve yeteneklerin hali hazırdaki işini yapması için yeterli olsa da gerek bireylerin daha verimli çalışmaları gerekse de değişik birimlerde istihdamları için bilgi, beceri ve yeteneklerin geliştirilmesidir (Özçelik, 2015).

Özgen ve Türk (1997)'e göre personel güçlendirme, işgörenlerin iş birliği halinde birbirleri ile yardımlaşarak, karşılıklı güven çerçevesi içerisinde kendi iş alanları üzerinde karar vermelerine imkân tanıyan bir anlayıştır.

Personel güçlendirme, işletmelerdeki karar alma süreçlerinin merkezden uzaklaştırılmasıdır. Bu şekilde üst yönetim personele otonomi ve inisiyatif hakkı sağlamış olur. Bu anlamda personel güçlendirmeye işletme problemlerinin bir an önce çözümlenmesi sağlanır (Doğan, 2003a).

Personel güçlendirme kavramı, motivasyon kavramı ile de yakından ilgili olmakla birlikte bazı farklılıklar göstermektedir. Motivasyon bir ya da birden çok kişiyi, belirli bir amaca doğru harekete geçirmek için yapılan çabalar toplamı şeklinde ifade edilebilir. Tanımdan da anlaşılacağı gibi, motivasyonun temelinde işgörenlerin performanslarını arttırmak için uygun şartların ve ortamların yaratılması söz konusudur. İşgö-

renlerin nasıl kontrol edilecekleri ve yönlendirilecekleri önem taşır. Güçlendirme kavramında kontrol iş görenlerdedir ve işletmenin asıl amacı işgörenlerin kendilerini yetiştirmeleri ve sonucunda işlerinde başarılı olabilmeleri için gerekli kararları almalarıdır. İşgörenleri motive etmek için çeşitli özendirme araçlarına ihtiyaç duyulur. Gelir, terfi, güvenlik, statü kazanma, daha cazip iş, kararlara katılma, kişisel güç ve otorite kazanma, adil olma ve devamlı disiplin gibi özendirme araçları insanların motive olmalarını sağlayabilmektedir. Personel güçlendirmede artırılmış özgüven, ilerleme arzusu, kendini geliştirme, değişime açık olabilmek, risk alabilme, bağımsız çalışabilme, kendinin farkında olabilmek, kendini ifade edebilme gibi kişisel beceriler ön plana çıkmaktadır. Sonuçta, motivasyonda zaafardan yararlanma öne çıkmaktayken, güçlendirmedeyse üstün yetenekler öne çıkmaktadır. Motivasyon, kişilerin belli amaçlar etrafında harekete geçirilmesine dönük olup dürtülerin, güdülerin ve ihtiyaçların bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Çuhadar, 2005).

Personel güçlendirme, işgörenlerin, motivasyonlarının, bilgilerine ve yeteneklerine olan güvenlerinin arttığı, takdir haklarını kullanarak harekete geçmek istedikleri, olayları kontrol edebilecekleri inançlarının arttığı ve işletmenin amaçlarıyla uyumlu ve anlamlı buldukları işler yapmalarını sağlayan uygulamalar ve koşullardır (Koçel, 2005).

Personel güçlendirme “katılımlı yönetim”, “sorumluluğun dağıtılması” ya da “herhangi bir yönetim tanımı”nın ötesinde bir kavram olup, “bireyleri daha güçlü kılmaktır”. Fakat bu güçlü kılma maddi anlamda değildir. Sözü edilen güçlü kılma, onları geliştirme, daha bilgili hale getirme, kendilerine güvenmelerini sağlama ve diğerleriyle faydalı ve yapıcı ilişkiler kurma yeteneklerini güçlendirme anlamındadır (Doğan ve Demiral, 2007).

## **Tarihsel Gelişim**

Küreselleşmeyle beraber yoğunlaşan rekabet sebebiyle işletmelerde merkezden karar almanın etkinliği azalmıştır. Günümüzdeki işletmeler, sorunlara hızlı ve doğru çözüm üretebilen, inisiyatif alabilen ve verdiği kararların sonuçlarının neden olabileceği sorumluluğunu taşıyabilen çalışanlara gerek duymaktadırlar. Bu sebeple daha hızlı, esnek, etkili ve

cesur kararların alınabilmesi için işin içerisinde doğrudan bulunanların güçlendirilmesi bir zorunluluk haline gelmiştir (Barutçugil, 2004).

1920'li yıllarda Taylor'un öne sürmüş olduğu ve çalışanları birer makina gibi algılayan yönetsel yaklaşım, işletmelerin verimlilikleri üzerinde olumlu sonuçlara neden olduysa da işe devamsızlık ve işgücü devri gibi çalışanların performanslarını olumsuz yönde etkileyen bazı durumlar oluşturmasından dolayı ağır eleştirilerin hedefi olmuştur (Eren, 1998).

1950'lerde insanın merkezde olduğu yaklaşım benimsenmiş ve insana verilen değer artmıştır. Elton Mayo'nun liderliğinde açılan ve Taylorist görüşü eleştiren beşerî ilişkiler okulu, çalışanların kendi kendilerine motive olabileceklerini ve katı bir denetim olmaksızın da iyi işler çıkarabileceklerine vurgu yapmıştır (Wilkinson, 1998).

Müşterilerin merkezde olduğu toplam kalite yönetimi felsefesi ile beraber, işletmelerin hiyerarşik yapılarında değişime gidilmiştir. Böylece müşterilerin taleplerinde ve beklentilerindeki değişimlere uyabilen, esnek, uzmanlaşmaya sahip, merkezi yapıdan uzak işletmeler türemiştir (Güven, 2001).

Personel güçlendirmenin günümüzdeki anlamından 1980'li yılların sonunda bahsedilmeye başlanmıştır. Peters ve Schonbergerin büyük bir ısrarla savundukları personel güçlendirme kavramıyla ilgili yayınlar yapılmaya başlanmıştır. Bu kavramın ilk kullanıcıları arasında sırasıyla Harrison ve Kanter (1983), Bennis ve Naus (1985), Burke ve Neilsen (1986) yer almaktadır. Kavram ilk kullanıldığı zaman tam anlamıyla genel kabul görmüş bir tanımlanmamıştır. Kavram Block'un çalışmaları ile asıl ününü kazanmış ve yeni yönetim şekli olarak kabul edilmiştir (Doğan, 2003a).

## **Personel Güçlendirmenin Çeşitleri**

Literatürde personel güçlendirme ile ilgili iki yaklaşım söz konusudur. Bunlar yapısal ve psikolojik personel güçlendirme yaklaşımlarıdır. Bu yaklaşımlara aşağıda kısaca değinilmiştir.

**Yapısal personel güçlendirme:** Yapısal güçlendirme yaklaşımı, Kanter tarafından 1993'de geliştirilmiştir. Kanter bu yaklaşımıyla işgörenlerin

davranışlarını etkileyen koşulları araştırmış ve yapısal güçlendirme ile ilgili dört yapıyı ortaya koymuştur. Bunlar; işgörenlerin kendilerini geliştirebilmeleri için mesleklerinin sınırlarının dışındaki faaliyetlere katılabilmeleri, işletmeleriyle ilgili tüm bilgilere ulaşabilmeleri, karar verme inisiyatifine sahip olabilmeleri, işgörenlerin istediklerinde kaynaklara ulaşabilmeleri şeklinde sıralanabilir (Allanazarov, 2008).

**Psikolojik personel güçlendirme:** Psikolojik personel güçlendirme yaklaşımında, yapılanların işgönerlerce nasıl algılandığına odaklanılmaktadır. Psikolojik güçlendirme algıları ile (anlam, yetkinlik, özerklik, etki) performans arasında pozitif bir ilişki olduğu ifade edilmektedir (Spreitzer, 1995). Psikolojik güçlendirme, güçsüzlüğe neden olan şartların tespit edilmesiyle, resmi kurumsal uygulamaların ve yeterlilik bilgisi sağlayan gayri resmî tekniklerin ortadan kaldırılmasıyla işgönerlerin özyeterlilik duygusunu artırma sürecidir (Humborstad and Perry, 2011). Özyeterlilik algısının güçlendirilmesi, bireysel güçsüzlüklere neden olan örgütsel faktörlerin indirgenmesiyle mümkündür (Arslantaş, 2007).

### Personel Güçlendirmenin Boyutları

Personel güçlendirmenin boyutları, anlam, yetkinlik, seçim ve etki olarak dört boyuttan oluşmaktadır. Bunlardan aşağıda kısaca bahsedilmiştir.

**Anlam:** Anlam, bireylerin kendi standartlarıyla görev amaçlarının değeri arasındaki ilişkinin bir ifadesidir. Anlamlılık derecesinin düşüklüğü, bireylerin önemli olayların karşısında ilgisizliğiyle sonuçlanır. Anlamlılık derecesinin yüksek olması durumundaysa katılım, bağlılık ve enerjinin yoğunlaşması söz konusudur (Ceylan vd., 2005).

**Yetkinlik:** Yetkinlik bir işgönerin üzerine düşen görev ve faaliyetleri gerçekleştirebilme derecesidir. Yetkinlik boyutu Bandura (1989) tarafından özyeterlilik veya ustalık olarak ifade edilmiştir. Bandura özyeterlilikleri düşük olan işgönerlerin, işleriyle ilgili becerilerinin gerektirdiği şartlardan kaçındıklarını gözlemiştir. Özyeterliliklerinin yüksek olması halindeyse işgönerler gereken davranışları, yüksek çaba ve sorunlarla karşılaştığında bile kararlılıkla göstermektedirler.



**Seçim:** Personel güçlendirmenin seçim boyutu işgörenlerin şahsi eylemlerinin denetimine ilişkin sorumluluklarını içermektedir. Seçim algısı, esneklik, yaratıcılık, inisiyatif, zorlukların üstesinden gelme gücü ve öz düzenleme sağlar. Ters durumda bireyler, kendilerini olayların kontrolü altında hissediyorlarsa, bu durumda gerilimler, olumsuz duyguları ve benlik saygılarında düşüş söz konusu olur (Bolat, 2008).

**Etki:** Personel güçlendirmenin etki boyutu, davranışların, görevlere dair amaçlara ulaşılmasında "bir fark yaratma" durumunun ifadesidir. İşgörenin, işin stratejisi, yönetimi ya da sonuçlarında tesir yetkisine sahip olmasıdır. Etki işgörenlerin yaptıkları işlerin sonuçları üzerindeki kontrol duygularına işaret eder (Thomas and Velthouse, 1990). İşgörenlerin işleriyle ilgili yönetsel, stratejik ve işlemsel çıktıları etkileyebilme derecesi ve bunlara ilişkin algılamalardır (Gümüştekin ve Emet, 2007).

Yukarıda anılan boyutlar bir araya geldiğinde psikolojik güçlendirmeyle ilgili bütüncül bir kavram oluşur. Diğer taraftan herhangi bir boyutun eksik kalması, hissedilen güçlendirmeyi tümüyle ortadan kaldırmasa da derecesini azaltmaktadır. Bu sebeple bu boyutlar birlikte psikolojik güçlendirmeyi anlayabilmek için gereken "tam ve yeterli bilişsel set" olarak nitelendirilir (Çöl, 2004).

## **Personel Güçlendirmenin Unsurları**

Bir işletmede personel güçlendirme anlayışının benimsenebilmesinde örgüt kültüründeki bazı unsurların varlığı önemlidir. Çalışana sorumluluk, kararlara katılma yetkisi, yenilik, bilgiye erişebilirlik ve bilginin paylaşılması, ortak hedeflerde hareket edebilme, çalışanlara güven verme, açık bir iletişim ortamı, eğitim ve geliştirme, ekip çalışması, çalışma ortamlarında iyileşme ve esneklik, çalışanları takdir etme, yeterlilik ve yetenekleri geliştirme ve performans ile ilgili geri-bildirim yapılması gibi unsurlar kültürün oluşması ve devamlılığının sağlanması açısından önemlidir (Doğan, 2003b).

## Personel Güçlendirme Süreci

Personel güçlendirme sürecinin başarılı olabilmesi için işletmelerde paylaşılan bir vizyon oluşturulmalı, personele eğitim olanağı verilmeli, güçlendirmeyi engelleyecek bireysel, yönetsel ve örgütsel faktörler ortadan kaldırılmalı, üstler ve astlar birbirlerine açık ve net olmalı, güçlendirilecek olan personel desteklenmeli, sürecin değerlendirilmesi yapılmalı ve aksayan yönler düşünülerek gereken önlemler alınmalıdır (Baltaş, Değişimin İçinden Geleceğe Doğru Ekip Çalışması ve Liderlik, 2001).

Başarılı bir personel güçlendirme uygulaması için gereken faktörler şu şekilde sıralanabilir (Russ, 1995):

- Personel güçlendirme, bir teknik olarak değil, bir felsefe olarak kabul edilmeli,
- Değerlendirmede açık ve gerçekçi olunmalı,
- Anlayış, bilgi ve yetenek ön planda olmalı,
- Beklentiler gerçekçi olmalı,
- Başarısızlıklar öğrenme için bir fırsat olmalı,
- Personel güçlendirmede sabredilmeli.

Personel güçlendirme basit bir şekilde ele alınmamalı, dinamik bir çevrede ve süregiden bir süreç olarak düşünülmelidir. Örgütsel ve yerel iş çevresi personel güçlendirmenin ilk ve en önemli aşaması olup, bireysel yönünü oluşturan işgörenlerin, destek, fırsat, güven ve sadakat gibi algılarını ve tutumlarını etkiler. İşgörenlerin sahip oldukları bu algılar ve tutumlar aracılığıyla örgütsel ve yerel iş çevresinden gelen etmenler psikolojik personel güçlendirmenin oluşumunda önemli bir görev üstlenmektedir. Psikolojik personel güçlendirmenin dört temel unsuru olan etki, anlam, yetkinlik ve seçimin güçlendirilmiş davranışlara dönüşmesi ile süreç tamamlanır (Robbins, Crino, and Fredendal, 2002). Personel güçlendirme sürecinde yapılması gereken bazı faaliyetler tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1. Personel Güçlendirmede Yapılması Gereken Bazı Faaliyetler**

Faaliyetler	Personel Güçlendirme Ölçütleri			
	Etki	Yetkinlik	Anlam	Seçim
Yetki Devri				X
Katılımcı Karar Verme				X
Kendi Kendine Yönetmeyi Cesaretlendirme		x		X
İş Zenginleştirme	x		x	X
Kendi Kendini Yönetebilen Takımlar Oluşturma	x		x	X
Doğal Bir Geri Besleme Gerektiren Görevler Oluşturma	x			
Aşağıdan Yukarıya Performans Değerleme			x	
Resmiyetin Azaltılması				X
Çalışanı Destekleyici Bir Kültür Yaratılması	x		x	X
Amaç Geliştirmeyi Cesaretlendirme	x			
Çalışanları Eğitmek ve Yetiştirmek		x		

**Kaynak:** (Doğan, 2003b)

Güçlendirmenin yönetsel uygulamalarla gerçekleştirilebileceği düşünüldüğünde güçlendirme konusunda üst yönetime bazı görev ve sorumluluklar düşmektedir. Bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Çöl, 2004):

- Güçlendirmeye yönelik örgütsel bir kültür oluşturmak,
- Örgüt içinde paylaşılan bir vizyon yaratmak,
- Örgüt içinde güven ve bağlılık yaratmak ve yabancılaşmayı azaltmak,
- Bilgi paylaşımını mümkün kılmak (örgütün amaçları, stratejileri, vizyonu ve bireysel ve örgütsel performans hakkındaki bilgiler),
- İşleri planlama, karar verme ve kontrol boyutunda zenginleştirmek,
- Çalışanları işlerini yaparken izledikleri yollar ve verdikleri kararlar konusunda cesaretlendirerek bir öğrenme ortamı oluşturmak (hataları öğrenme fırsatı olarak görmek),
- Örgüt içinde katılımı ve yetki devrini arttırmak,
- Örgüt içinde çift yönlü bir iletişim sistemi kurmak ve uygulanmasını sağlamak,
- Çalışanları sürekli olarak eğitmek ve geliştirmek,
- İşgören tatminine odaklanan etkili bir ödüllendirme sistemi kurmak,
- Örgütsel amaç ve hedefleri açıkça tanımlamak ve çalışanlara iletmek,

- Örgüt içinde genel sınırları belirleyerek bağımsız hareket etmeyi teşvik etmek,
- Koçluk, mentörlük ve danışmanlığı geliştirmek.

### Personel Güçlendirmede Karşılaşılan Sorunlar

Personel güçlendirme örgütlerin verimlilikleri için son derece gerekli ve önemli bir kavramdır. Fakat uygulamada bazı sorunlar ile karşılaşılması da kaçınılmazdır. Bu sorunların ilk sıralarında yöneticilerin tutumları ve davranışları gelir. Yöneticiler kontrolör değil koç olmak durumundadırlar. Yönetimsel sorunlar, güçlendirmenin önünde bir engeldir. Bu engeller kısaca şöyle sıralanabilir; yöneticilerin çalışanlar üzerindeki kontrollerini kaybedebileceklerine dair korkuları, çalışanlarla yöneticilerin arasındaki ilişkilerde güç dengesinin değişmesi, orta kademedeki yönetim pozisyonlarının aradan çıkarılması ve yönetimin alışık bulunduğu itaatte büyük değişimler olacağı endişesidir. Personel güçlendirme uygulamalarında karşılaşılabilecek diğer sorun unsurları içerisinde; yapılacak hataların ve eğitim-geliştirme maliyetlerinin yüksek olması, insanların değişimlere kapalı olması, verilen hizmetlerde standartların bozulma ihtimalinin olması sayılabilir (Odabaş, 2014).

Yöneticilerin ve işgörenlerin personel güçlendirmedeki yeni misyonları ve vizyonları şüpheyle karşılamaları ve tamamen yerine getirememeleri sık karşılaşılan bir durumdur. Güçlendirme süreçleri yöneticileri; komuta-kontrol odaklı yöneticilerden daha çok, liderlik görevini yerine getirerek rehberlik ederek ilerlemeyi sağlayan yöneticiler yapar. Bu görevi güç kaybı olarak algılayan yöneticiler açısından ne yazık ki güçlendirme sorun olmaktadır. Bu algı da “yöneticilerin yetki devri ve güçlendirmeden gizliden gizliye bir endişe ve korku duyduğu” düşüncesini desteklemektedir (Çetin ve Günay, 2001).

Personel güçlendirme konusunda yapılacak hataların maliyetlerinin yüksekliği, bireylerin değişime direnmeleri, örgüt kültürünün belli bir misyonu ve vizyonu pekiştirecek şekilde gelişmemesi başta gelen sorunlar olarak öne çıkmaktadır (Koçel, 2013).

## Personel Güçlendirmenin İşletmeler Açısından Önemi

İşletmelerde personel güçlendirmenin önemi pek çok açıdan önem arz etmektedir. Nitelikli personel kaliteli mal/hizmet, kaliteli mal/hizmet ise memnun müşteriler demektir. Müşterilerin memnun olması ise yüksek işletme imajından, yüksek müşteri bağlılığına, yüksek rekabet gücünden, yüksek karlılığa kadar birçok alanda etkili olacaktır.

İşletmelerde hem zihinsel hem de yapısal bir değişim sürecini ifade eden başarılı bir güçlendirme sürecinin ardından; işgörenlerin verimlilikleri artacak, astların kendilerini geliştirmeleri sağlanmış olacaktır. Ayrıca işletmeler; karar alma faaliyetlerini daha kısa sürede, hızlıca gerçekleştirerek, dış çevre koşullarına daha kolay uyum sağlayabileceklerdir. Böylece personel güçlendirme faaliyetlerinin işletmelerdeki verimliliğin artmasına katkı sağlayacağı belirtilmektedir (Akçakaya, 2010).

Literatürde hizmet işletmelerinde güçlendirilmiş işgörenlerin, müşteri istek ve beklentilerini karşılama konusunda ve şikâyetlerinin çözümü konusunda daha faal bir rol oynadıklarının üzerinde durulmaktadır (Lashley, 1996). Corsun ve Enz (1999) yapmış oldukları çalışmada, güçlendirilmiş işgörenlerle müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanış hızı ve tatmini arasında olumlu ilişkiler olduğunu tespit etmişlerdir (Corsun and Enz, 1999).

İşletmelerde personel güçlendirme, karar alma mekanizmasında, daha çok esnekliği, serbestliği ve yaratıcılığı beraberinde getirdiğinden, müşterilerin isteklerinin ve ihtiyaçlarının karşılanmasında ve şikâyetlerinin çözümünde etkili olduğu için örgütsel bağlılık, iş tatmini ve verimliliği artırdığından kurumsal imajın artmasına da katkıda bulunmaktadır (Karakaş, 2014).

Personel güçlendirme müşterilere sunulan hizmetlerin kalitesinin iyileştirilmesi ve müşteri tatmininin sağlanmasında uygulanabilecek temel yöntemlerden biridir. Güçlendirilmiş işgörenler müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere sahip oldukları akıllarını ve yeteneklerini kullanacaklar, onların problemlerini çözmek için ellerinden geleni yaparak hem müşterilerin tatmini artacak hem de işletmeleri kazanacaktır. Kendisine güvenilen ve güçlendirilen işgörenler müşterilere daha iyi hizmet sağlayan ve yaptıkları işten gurur duyan bireylerdir. Bununla beraber, işgö-

renler de birer müşteridirler ve onların da yaptıkları işten tatmin olmaları gerekmektedir (Doğan ve Demiral, 2007).

Personel güçlendirme, işi yapanla karar vereni yakınlaştırdığından, işlerin yapılma süresinde tasarruf sağlamaktadır. İşgörenlerin özyeterlilik hislerini geliştirebilecek her türlü yönetim şekli personel güçlendirmesini sağlar. İşgörenler, işleriyle ilgili olarak kontrol ve sahiplenme duygusu hissettiklerinde personel güçlendirmesi gerçekleşmiş olur. Güçlendirilmiş çalışanlar, yaptıkları işlerin kendilerine ait olduğunu hisseder ve sonuçlarının da kendilerine ait olduğunu bildikleri için daha çok sorumluluk üstlenirler. İşlerin yürütülmesinde inisiyatif alır, işlerinden hoşlanır ve bunun sonucunda örgüt içindeki etkinlikleri artar (Çuhadar, 2005).

Personel güçlendirmenin işletmelere sağlayacağı faydaları aşağıdaki gibi sıralayabilmek mümkündür:

- Personel güçlendirme işletmelerin öğrenen bir organizasyon olmasına yardımcı olur. Zira güçlendirme ile personel daha fazla sorumluluk alacak, daha iyi öğrenmeye çalışacak ve bu şekilde öğrenen organizasyon olma yolunda adımlar atılacaktır (Doğan, 2003a).
- Personel güçlendirmeyle müşterilerin isteklerine hızlı cevap verilebilecek ve müşteri hizmetleri çok daha iyi hale gelerek mükemmelleşecektir. Müşteriler isteklerinin aksatılmadan kısa sürede karşılanmasını isterler (Frogoso, 2000). Örneğin bir müşteri şikayetini bildirmek üzere müşteri hizmetlerini aradığında hızlı ve çözüme ulaştıran yanıtlara ulaşmak ister. Ancak "patronum yok", "ilgiliye aktarıyorum" vb. yanıtları duymak istemezler. Personel güçlendirme bu tür durumları azaltacağından daha memnun müşteriler ve daha bağlı müşteriler kazanılacaktır.
- Personel güçlendirmeyle sorumluluklar paylaşılacağından işletmelerde yöneticiler işletme adına daha önemli konulara yoğunlaşabileceklerdir.
- Personel güçlendirmeyle işgörenler inisiyatif kullanabileceklerinden işlerini yapmak için farklı seçenekler geliştirebilirler. İnisiyatiften yoksun işgörenler ise sürekli yakınlar ve diğerlerinin harekete geçmesini bekler (Toktamışoğlu, 2001).

- İşletmelerde performans güçlendirme karlılığı artıracaktır. Bu daha çok üretkenliğin artmasıyla genel giderlerin azalmasından kaynaklanır.
- Personel güçlendirmeyeyle işletme içerisindeki iletişim kanalları güçlü ve her yöne doğrudur. Bu durum da işletme içerisinde ortaya çıkabilecek sorunların çok daha hızlı bir şekilde çözümlenebilmesini sağlar.
- İşletmelerde personel güçlendirme sayesinde işgörenlerin sadakatleri ve bağlılıkları sağlanmış olur. Bu durum ise işgören devir hızını azaltır, işe devamsızlığı önler, işten ayrılmaların önüne geçeceğinden, işletmelerin yeni işgören bulma, eğitim, tazminat ödeme vs. masraflarını azaltacaktır.

Personel güçlendirmenin işletmeler için yukarıda sayılan önem ve faydalarının yanında Baltaş (2001) bu faydaları aşağıdaki gibi özetlemiştir (Baltaş, 2001);

- İş veriminde yükselme,
- İşgörenler sorumlulukları üstlendiği için, işlerin belli bir sürede ve daha kaliteli yapılması,
- İşgörenlerin daha fazla sorumluluk ve inisiyatif sahibi olması,
- Yaratıcı ve yenilikçi fikirlerin ortaya çıkması,
- Yüksek düzeyde ekip çalışması,
- İş tatmininin yükselmesi,
- Yöneticilere daha önemli konular üzerine yoğunlaşmalarına olanak sağlaması,
- Maliyetlerde tasarruf,
- Rekabet avantajı sağlaması.

## Sonuç ve Değerlendirme

Günümüzün artan rekabet ortamında işletmelerin kendilerini her yönden güçlü hissetmeleri gerekmektedir. Sürdürülebilir rekabetin sağlanabilmesi için sadece üretim miktarlarının artırılması ya da yeni teknolojilerin takip edilmesi yeterli değildir. Elbette bunların yanında işletmelerin güçlü personellere sahip olması gerekir. Güçlü personel güçlü işletme demektir.

Personel güçlendirme kavramı 1980'li yıllardan sonra işletme literatüründe sıkça kullanılan bir kavram haline gelmiştir. Personel güçlendirme ile işletmelerde görev yapan çalışanlara daha fazla sorumluluk, daha fazla yetki, özerklik, bilgi paylaşımı sağlandığından ortaya çıkabilecek sorunlara kısa sürede müdahale edilebilir. Bu ise üretimin artmasına, çalışanların memnuniyetlerinin, örgütsel bağlılık düzeylerinin yükselmesine ve daha pek çok açıdan fayda sağlayacağından işletmeler için son derece önemlidir.

Güçlendirilmiş personele sahip işletmelerde daha az işgören kaybı, daha az kaza riski, daha kaliteli üretim, daha memnun müşteriler, daha yüksek karlılık görülecektir. Personel güçlendirmede kimi zaman yöneticilerden kaynaklanan sorunlar da yaşanabilmektedir. Çünkü bazı yöneticilerin yetki paylaşımından dolayı kendi hakimiyetlerinin azalacağını, işgören karşısında söz haklarının kalmayacağını düşünebilmektedir.

Personel güçlendirme kısaca işletmelere yetki devri, katılımcı karar verme, iş zenginleştirme, performans değerlendirme, resmiyetin azaltılması vb. yoluyla rekabet avantajı sağlayabilecektir. Aynı şekilde güçlendirilmiş personel de daha cesur karar alabilme, sorumluluk üstlenebilme gibi davranışlarla işletmelere zaman kazandırabilecektir.



**EXTENDED ABSTRACT**

**The Importance of Personnel Empowerment for  
Businesses**

\*

Seçil Ulufer Kansoy  
*İstanbul Aydın University*

During the industrialization period, production importance was much more valuable than workers for the companies that work production oriented. During those times, employees were just expected to do what was assigned and produce along with not having been given any right of self expression. Abandoning the production oriented understanding and giving authority an responsibility to their workers, the companies with modern management understanding gave importance to the approach of worker oriented production. In a business, the employees who perform a specific duty have the best skills and know the best knowledge about it based on the quality of the work done. At this point, the more the employees are empowered, the more powerful the business will be to that extent. The concept of personnel empowerment includes training and developing them utilizing from cooperation, team work and division of labor as well as the processes like expanding employees' the authority of decision-making.

Personnel empowerment doesn't consist of only a specific group work employees but all the employees that work in the businesses. In order to be successful in increasing competitive conditions with globalization, it is necessary to have a workforce equipped with various knowledge, skills and skills, highly motivated, adapting to its own objectives and business objectives. Personnel empowerment plays an important role in improving performance in enterprises. Therefore, businesses should try to increase their position in global competition by taking their employees into development programs from time to time in areas of need. This will also increase the motivation of the personnel and increase their productivity. Personnel empowerment are practices and conditions that allow employees to do work that they find relevant and meaningful to their purposes, where their motivation, knowledge and abilities incre-

ase, they want to act with their discretion, their belief that they can control events, and what they find meaningful and compatible with the purposes of the enterprise. In order to adopt the concept of personnel empowerment in a business, the presence of certain elements in the organizational culture is important. Factors such as employee responsibility, authority to participate in decisions, innovation, access to information and sharing of information, being able to act on common goals, reassuring employees, an open communication environment, training and development, teamwork, improvement and flexibility in working environments, appreciation of employees, development of competencies and abilities, and performance feedback are important for the formation and continuity of the culture.

The importance of personnel powerment in enterprises is important in many respects. Qualified personnel are quality goods/services, and quality goods/services mean satisfied customers. The satisfaction of the customers will be effective in many areas from high business image, high customer loyalty, high competitiveness, high profitability. After a successful powerment process that refers to both a mental and structural process of change in enterprises; the productivity of the employees will increase and the subordinates will be able to improve themselves. In addition, businesses; they will be able to adapt more easily to external environmental conditions by carrying out decision-making activities in a shorter time, quickly. Personnel empowerment is one of the basic methods that can be applied to improve the quality of services offered to customers and to ensure customer satisfaction. Empowered personnel will use their intellect and abilities to meet the needs of customers, and by doing their best to solve their problems, both customers' satisfaction will increase and their businesses will gain. With personnel empowerment, more responsibility, more authority, autonomy, information sharing can be provided to the employees working in the enterprises, so the problems that may arise can be intervened in a short time. This is extremely important for businesses as it will benefit from increased production, increased employee satisfaction, increased organizational loyalty levels and many other aspects. Businesses with empowered personnel will see less job loss, less accident risk, better quality production, more satisfied customers, higher profitability. There may also be problems

with personnel powerment sometimes caused by managers. Because some managers may think that their dominance will decrease due to the sharing of power, they will not have a say in the face of the workforce.

In this study, the importance of personnel empowerment in terms of businesses is emphasized. Following the literature review and according to the qualitative research it is shown while personnel empowerment leads to decrease in production costs and turnovers, it leads to an increase in customer/client satisfaction, employee commitment and corporate image. With personnel empowerment, companies will gain a lot of advantages and more success. Companies that think like this will differentiate and come to the fore among themselves.

### Kaynakça / References

- Akçakaya, M. (2010). Örgütlerde uygulanan personel güçlendirme yöntemleri: Türk Kamu Yönetiminde personel güçlendirme, *Karadeniz Araştırmaları*, 25, 145- 174.
- Allanazarov, Y. (2008). *Personel güçlendirme ve algılanan kontrolün örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Kültürlerarası bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Arslantaş, C. (2007). Dönüşümcü liderliğin psikolojik güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. *Amme İdaresi Dergisi*, 40(4), 81-101.
- Baltaş, A. (2001). *Değişimin içinden geleceğe doğru ekip çalışması ve liderlik*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bandura, A. (1989). Regulation of cognitive processes through perceived selfefficacy. *Developmental Psychology*, 25, 729-735.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Bingöl, D. (2014). *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Bolat, T. (2008). *Dönüşümcü liderlik, personel güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ceylan, A.; Çöl, G. ve Gül, H. (2005). İşin anlamlılığını belirleyen sosyal-yapısal özelliklerin güçlendirmeye olan etkileri ve sonuçları üzerine bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1), 35-51.

- Corsun, D. and Enz, C. (1999). Predicting psychological empowerment among service workers: The effect of support-based relationships. *Human Relations*, 52(2), 205-224.
- Çark, Ö. (2020). Dijital dönüşümün işgücü ve meslekler üzerindeki etkileri. *International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries*, 4(özel sayı1), 19-34.
- Çark, Ö. (2021). Dijital üretim yönetimi. S. Özbey içinde, *Dijital İşletme Yönetimi ve Yapay Zeka* (s.91-115). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Çavuş, M. (2012). Personel güçlendirme: İmalat sanayii işletmelerinde bir araştırma. *Journal of Yasar University*, 3(10), 1287-1300.
- Çetin, C. ve Günay, G. (2001). Yetki devri ve personel güçlendirmesi ilişkisi kamu ve özel sektörde bir uygulama, 9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, İstanbul.
- Çöl, G. (2004). Personel güçlendirme (Empowerment) kavramının benzer yönetim kavramları ile karşılaştırılması. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6(2), 35-46.
- Çuhadar, M. T. (2005). Türk Kamu Yönetiminde personel güçlendirme: Sorunlar ve çözüm önerileri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25, 1-21.
- Doğan, S. (2003a). *Personel güçlendirme-empowerment*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Doğan, S. (2003b). İşletmelerde personel güçlendirmenin önemi. *İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 29, 177-203.
- Doğan, S. (2006). Büyük ölçekli işletmelerde insan kaynakları yöneticilerinin güçlendirilmiş bir iş çevresi yaratmaya ne kadar istekli ve hazır olduklarının tespitine ilişkin bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(2), 165-180.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2007). İşletmelerde personel güçlendirme kültürünün yaratılmasıyla müşteri memnuniyetinin sağlanması. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, 9(12), 282-303.
- Eren, E. (1998). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Frogoso, H. (2000). *An overview of employee empowerment: Do's and don'ts*. <http://www.iusb.edu/~journal/2000/fragoso.html> adresinden alındı, Erişim Tarihi: 3 Mart 2021

- Gümüştekin, G. ve Emet, C. (2007) Güçlendirme algılarındaki değişimin örgütsel kültür ve bağlılık üzerinde etkileşimi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 90-116.
- Güven, M. (2001). Çağdaş bir yönetim yaklaşımı: personel güçlendirme. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(16), 113-114.
- Humborstad, S. and Perry, C. (2011). Employee empowerment, job satisfaction and organizational commitment an in-dept empirical investigation. *Chinese Management Studies*, 5(3), 325-344.
- Karakaş, A. (2014). İşletmelerde personeli güçlü kılan yollarından personel güçlendirme. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(11), 79-105.
- Koçel, T. (2005). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım.
- Koçel, T. (2013). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım
- Lashley, C. (1996). Research issues for employee empowerment in hospitality organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 15(4), 333-346.
- Odabaş, İ. (2014). *Yapısal güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin ara değişken rolü: Öğretmenler üzerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özçelik v.d. (2015). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Özgen, H. ve Türk, M.(1997). Hizmet sektöründe rekabette başarının anahtarı: personel güçlendirme (Empowerment). *Amme İdaresi Dergisi*, 30(4),77.
- Robbins, T., Crino, M. and Fredendal, L. (2002). An integrative model of the empowerment process. *Human Resource Management Review*, 12, 419-443.
- Russ, D. (1995). Empowerment: A matter of degree-executive commentary. *Academy of Management Executive*, 9(3), 29-30.
- Schuler, R. (1995). *Managing human resources*. New York: West Publishing Company.
- Spreitzer, G. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Tanyeli, H. (1970). *Personel eğitimi*. Ankara: BTİ.

- Thomas, K., and Velthouse, B. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666.
- Toktamışoğlu, M. (2001). *Kot pantolonlu yönetici-iş yaşamında akıl ve ruhun sentezi*. Ankara: MediaCat Kitapları.
- Wilkinson, A. (1998). Empowerment: Theory And practice. *Personnel Review*, 27(1), 41.

#### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

- Ulufar Kansoy, S. (2021). Personel güçlendiriminin işletmeler açısından önemi. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1828-1848. DOI: 10.26466/opus.895900.

## Turizmde Robotlaşma: Yiyecek-İçecek Sektöründe Robot Şefler ve Robot Garsonlar

DOI: 10.26466/opus.899296

\*

Gizem Özgürel\* – Songül Kılınç Şahin\*\*

\* Dr.Öğr.Üyesi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir/ Türkiye

E-Posta: [gizem.ozgurel@balikesir.edu.tr](mailto:gizem.ozgurel@balikesir.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-1161-3721](https://orcid.org/0000-0002-1161-3721)

\*\* Öğr. Gör., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla/ Türkiye

E-Posta: [songulkilinc@mu.edu.tr](mailto:songulkilinc@mu.edu.tr)

ORCID: [0000-0002-3510-9220](https://orcid.org/0000-0002-3510-9220)

### Öz

Son dönemlerde teknolojideki heyecan verici gelişmelerden biri de turizm sektöründeki robot kullanımının yaygınlaşmasıdır. Robotların sağlık, ilaç, kimya, gıda ve tarım endüstrilerinde bir işçi gibi çalıştırılmalarının yanı sıra turizm sektöründe de benzer şekilde çalıştırılmaya başlandığı görülmektedir. Günümüzde turizm işletmeleri iş süreçlerinde teknolojiyi kullanmadıkça başarılı olamazlar. Diğer sektörler gibi yiyecek-içecek sektörü de Covid-19 pandemisinden en çok etkilenen sektörler arasında yer almaktadır. Bu kriz, gıda sektöründeki tüm işletmeler için yeni bir çağın başlangıcı olmuştur. Covid-19, insanlar birbirleriyle temas ettiğinde yayılan, oldukça bulaşıcı etkiye sahip bir virüs türüdür. Bu nedenle, yiyecek-içecek işletmeleri için insan temasının en düşük seviyede tutulmasını sağlayan robot teknolojisinin etkin bir şekilde kullanımı daha da önemli hale gelecektir. Bu çalışmanın öncelikli amacı, robot-insan etkileşimi, turizm sektöründe robotların kullanım alanı özellikle yiyecek-içecek sektöründe robot şeflerin ve robot garsonların mevcut durumu ve geleceğe yönelik eğilimlerine yer vermektir. Çalışma amacı doğrultusunda, konuyla ilgili turizm alan yazını incelenerek ikincil veri olan daha önceki araştırmalardan yararlanılarak derleme yoluyla gerçekleştirilmiştir. Anahtar kelimeler (turizmde robotlar, robotlaşma, robot-insan etkileşimi örnekleri vb.) ile google, google scholar ve science direct'te son yıllarda yapılan çalışmalar taranmış, sektör uygulamaları derlenmiştir. Araştırma sonuçları kapsamında, turizm sektöründe robotların kullanım alanlarının giderek artacağı görülmektedir. Yiyecek-içecek sektörü de turizm sektörünün bir alt kolu olarak gelişmelerden doğrudan etkilenmektedir. Bu nedenle, yakın gelecekte yiyecek-içecek sektöründe de robot garsonlar, robot şefler gibi çalışanları görme ihtimalimiz artmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Robot-İnsan Etkileşimi, Robot Şefler-Garsonlar, Yiyecek-İçecek Sektörü, Covid-19, Turizmde Robotlar

## Robotics in the Tourism: Robot Chefs and Robot Waiters in Food-Beverage Sector

\*

### Abstract

*One of the most exciting technological developments within the tourism sector in recent years has been the increased prevalence of robots. Robots can be employed as an employee in the tourism sector along with health, medicine, chemistry, food and agriculture industries. Nowadays, unless tourism firms use to technology in their works process they cannot be succesful. Like other sectors (for example education, travel, entertainment etc.), the food and beverage sector is among the sectors most affected by the Covid-19 pandemic. The Covid-19 pandemic crisis has started a new epoch in the food industry. Covid-19 is a type of virus with a highly contagious effect that spreads when people come into contact with each other. Therefore, the implication of the robot technologies which proves untouched by human hand, will become more significant for the food service industry. The primary aim of the present study is to discuss the human-robot interaction, the current situation of robot technology in tourism sector, especially the use of robot chef, and robot waiters in food and beverage businesses and future trends. For this study, the tourism literature on the subject was examined and a review was made using the secondary studies, which were secondary data. Reference search includes searching with keywords (robots in tourism, robotics, robot-human interaction eg.) from published journals, research reports and studies in google, google scholar and science direct recent years. Within the scope of the study results, the use of robots will increase in the tourism sector in future. The food and beverage sector, as a sub-branch of the tourism sector, is directly affected by the developments. For this reason, robots can be employed as a waiter robots or chef robots in food and beverage business in the near future.*

**Key Words:** *Human-Robot Interaction, Robot Chefs-Waiters, Food and Beverage Sector, Covid-19, Robots in Tourism.*



## Giriş

Robot teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, geleneksel endüstriyel robotlarından, hizmet robotlarına kadar uzanmıştır. Hizmet robotlarının; müzeler, sergiler, alışveriş merkezleri, oteller ve restoranlar gibi kamusal ortamlardaki çoklu görevleri ve kullanımları robotik alanında araştırılmakta ve geliştirilmektedir. Özellikle yiyecek-içecek hizmetlerinde, hizmet robotlarının geliştirilmesi ile ilgili çalışmalar son yıllarda giderek artmıştır (Pieska, Luimula, Jauhiainen ve Spiz, 2013, s.192). Covid-19 pandemi sürecinde, yeni normalde, robotların gerek üretim gerekse hizmet sunumunda daha çok yer almaları düşüncesi, turizmde robotlaşma uygulamaları ile robot-insan ilişki ve etkileşimlerini incelemeyi araştırmacılarca daha önemli bir hale getirmiştir. Turizmde yeni teknolojilerin uygulanması, robotların turizm deneyim alanları içerisinde yer almasına yol açmıştır. Turist-yerel halk ve turist-turizm çalışanı ilişkilerinde, turistlerin memnuniyeti, destinasyona ve turizme yönelik olumlu tutumları aralarındaki insan-insan etkileşiminin olumlu olmasına bağlıdır. Yaşanan değişim ve dönüşüm ile robotların kişilerarası temasın yerini almaya başlamasının, şimdiye kadar turizm alan yazınında teorize edilenin ötesine geçeceği öngörülmektedir (Tussyadiah, 2020, s.2).

Turizm sektöründe; çalışma biçimlerinin şekillenmesinde, iş modellerinin oluşturulmasında, ilişki ve etkileşimler ile hizmet sunumlarında robot teknolojisi etkisini göstermeye başlamıştır. Turizm alan yazınında robotlar ile ilgili yapılmış akademik çalışmaların oldukça sınırlı olduğu belirtilmektedir (Ivanov ve Webster, 2017, s.1; Murphy, Hofacker ve Gretzel, 2017, s.105; Mil ve Dirican, 2018, s.2; Yalçın Kayıkçı ve Kutluk Bozkurt, 2018, s.60). Son birkaç yılda turizmde robotlaşma uygulamalarına olan ilgi daha da artmıştır. Bu durum alan yazında yapılan akademik çalışmalara da yansımıştır (İbiş, 2019; Yalçın Kayıkçı ve Kutluk Bozkurt, 2018; Yıldız, 2018, 2019; Doğan ve Vatan, 2019; Murphy, Gretzel ve Pesonen, 2019; Bozkurt Uzan ve Sevimli, 2020; Ivanov ve Webster, 2019a, 2019b, 2020; Fuentes-Moraleda, Díaz-Pérez, Orea-Giner, Muñoz- Mazón ve Villacé-Moliner, 2020; Kılıçhan ve Yılmaz, 2020; Tussyadiah, 2020; Tussyadiah, Zach ve Wang, 2020; Lu, Zhang ve Zhang, 2021; Vatan ve Doğan, 2021).

Yeni ve sürekli gelişen bir alan olan robot-insan ilişkilerinin turizmdeki güncel yansımalarının görülmesi, çalışmanın yapıldığı dönemdeki durumun ortaya çıkartılması ve geleceğe ilişkin bakış açısı kazandırması açısından önemini göstermektedir. Bu çalışma, ulusal ve uluslararası alan yazın incelemesi şeklinde gerçekleştirilmiş ve araştırmacılara yol göstermesi amaçlanmıştır. Yapılan çalışmanın -yaşanan hızlı teknolojik gelişmelere paralel olarak- güncel gelişmelerin ve alan yazındaki uygulamaların derlenmesi yoluyla sektör paydaşlarına ve araştırmacılara katkı sağlayacağı düşünülmüştür. Bu çalışma ile turizm sektöründe robotlaşma, robot-insan ilişkileri ve yarattığı etkiler, robot şefler ve garsonlar ile sektördeki uygulama örnekleri açıklanmaya çalışılmış, sonuç ve tartışma bölümü ile çalışma sonlandırılmıştır.

## **Turizm Sektöründe Robotlaşma**

Turizm sektöründe yer alan işletmeler turistlerin ihtiyaç ve isteklerini karşılamak üzere konaklama, yiyecek-içecek, ulaştırma, seyahat, rekreasyona yönelik ürün ve hizmetleri sunmaktadırlar. Konaklama işletmeleri içerisinde yer alan oteller, oberj ve hosteller ile apart oteller vb. turistlerin sadece geceleme ihtiyaçlarının ötesinde yeme-içme, eğlenme ve diğer ihtiyaç ve isteklerine cevap verebilecek çeşitli hizmetler üretmektedirler. Yiyecek-içecek işletmeleri, turistlerin evden uzak kaldıkları seyahatlerinde yeme-içme, sosyalleşme ve diğer psikolojik ihtiyaç ve isteklerine yönelik hizmetler üreten, 1. sınıf restoranlardan, kafeterya ve eğlence yerlerine farklı servis biçimleri ve menüleri ile çeşitlilik arz eden işletmelerdir. Hava, kara, deniz ve demiryolu işletmeleri, turistin coğrafi hareketliliğini sağlayarak, güvenli, konforlu bir biçimde destinasyona ve çekiciliklere ulaşabilmesini sağlamaktadır. Turistlerin turistik ürünlere ulaşmasında dağıtım görevini üstlenen, üretici-toptancı olarak paket turlar hazırlayan tur operatörleri ve bu paket turların satışı, turiste bilgi verme, araç kiralama vb. hizmetleri sunan, perakendecilik işlevini yerine getiren seyahat acentalarıdır. Temalı parklar ve kış sporları merkezleri, boş zaman değerlendirmeye yönelik turistik hizmet üreten işletmelerdir. Söz konusu işletmeler açık veya kapalı mekânlarda turistlerin eğlenmesi, hoşça vakit geçirmesi veya kış sporlarına yönelik aktivitelere katılımlarını desteklemek

için çeşitli ortamlar yaratmaktadırlar. Yüzer tesisler ve karayolu üzerindeki mola yerleri de diğer turizm işletmeleri grubunda yer almakta ve turistlerin yeme-içme, dinlenme vb. istek ve beklentilerine cevap vermeye çalışmaktadırlar.

Turizm işletmeleri tarafından yaratılan mekânlar, robot teknolojisinin deneyimlenebilmesi için uygun ortamlar sunmaktadır. Turizm işletmelerinde robot uygulamalarına geçmeden önce robot kavramını açıklamak yerinde olacaktır. Robot kavramı sözlüklerde, “*Belirli bir işi yerine getirmek için manyetizma ile kendisine çeşitli işler yaptırılabilen otomatik araç.*” (Türk Dil Kurumu, 2021) veya “*işleri otomatik olarak gerçekleştirmek için kullanılan bir bilgisayar tarafından kontrol edilen bir makine.*” (Cambridge Dictionary, 2021) olarak tanımlanmaktadır. Lin, Abney ve Bekey (2011, s.943) robotları; “*algılayan, düşünen ve hareket etmeye üzere tasarlanmış makineler*” olarak tanımlamışlar ve insanların yerini alacak şeyler olarak görülebileceklerini belirtmişlerdir. Bu bağlamda robotları, örgütlerin veya insanların ihtiyaç ve isteklerine cevap vermek üzere tasarlanan, karmaşık görevleri komut verildiğinde yerine getirebilen makineler veya yapay zekâ destekli akıllı araçlar olarak tanımlamak mümkündür.

Uluslararası Robotik Federasyonu robotları (International Federation of Robotics, 2020); endüstriyel robotlar ve hizmet robotları olarak sınıflandırmaktadır. Uluslararası Standardizasyon Örgütü’ne (International Organization for Standardization, 2012) göre endüstriyel robot, “*otomatik olarak kontrol edilen, yeniden programlanabilen, çok amaçlı robotik kollara sahip olabilen robot*”; hizmet robotu ise “*endüstriyel otomasyon uygulamaları dışında insanlar veya ekipman için yararlı görevler gerçekleştiren robottur*”.

Turizm ve misafirperverlik bağlamında hizmet robotlarını; turizm işletmelerinin misafirleri ile çok dilli iletişim kurabilen, etkileşen, yeni teknolojik çalışanlar olarak tanımlamak mümkündür. Van Doorn ve diğerleri (2017, s.44) turizm sektöründe robotları; “*hizmet deneyimlerinde rol alan sosyal araçlar*” olarak tanımlamışlardır. Hizmet robotları, bir turizm işletmesinin müşterilerine hizmet sunan, onlarla iletişim kuran, etkileşim içerisine girebilen, sistem tabanlı özerk, uyarlanabilir ara yüzler olarak da tanımlanabilmektedir (Wirtz vd., 2018, s.909).

Günümüzde insanlığın hizmetine sunulmuş bulunan ve geliştirilen robotlar çeşitli roller üstlenmektedir. Bu roller Lin vd. (2011, s.944-945) tarafından şu şekilde açıklanmıştır:

- **İşçilik ve hizmetler:** Süpürme, biçme, yıkama, ütüleme, nesnelere odadan odaya taşıma, imalat ve üretim süreçlerinde yer alma.
- **Askeri ve güvenlik:** Casusluk, gözetleme, yaralılara yardım, bombaları etkisiz hale getirme, ülke sınırlarını, binalarını ve hatta evleri koruma.
- **Araştırma ve eğitim:** Okyanus tabanından veya Marstan bilgi toplama, sınıflarda öğrencilere ders verme, öğretme, etkileşim içerisine girme ve katılımı kontrol etme.
- **Eğlence:** Eğitici eğlence [edutainment] veya eğitim-eğlence odaklı görevleri yerine getirme, çocuklar için robotik oyuncaklar vasıtasıyla sosyalleşme ve ahlaki gelişimine katkı sağlama.
- **Tıp ve sağlık hizmetleri:** Terapötik amaçlar için hazırlanmış Paro gibi robotlar; stres azaltma, bilişsel aktiviteyi teşvik etme ve sosyalleşmeyi geliştirme. Tıp uygulamalarında zor görevlerin başarılmasında Ares gibi yutulabilir tıbbi robotların kolaylaştırma işlevleri.
- **Kişisel bakım ve refakatçiler:** Ri-Man ve Papero gibi robotların çocuk ve yaşlı bakımında üstlendikleri işler.
- **Çevre:** Çöp toplama, toksinleri koklama, kirli alanları tespit etme, küresel ısınma verilerini toplama ve benzeri görevleri yerine getirme yer almaktadır.

Turizm sektöründeki başarının her şeyden önce rekabet gücüne ve kalite faktörü olarak insan kaynağına bağlı olduğu genel olarak kabul edilmektedir. Söz konusu kabule karşın, hizmet üretiminde robotik uygulamalar, robotlara en basit görevlerin verilmesiyle başlamıştır (Brotons Martínez, 2012 akt., Fondevila Gascón vd., 2019, s.54). Bilim ve teknoloji alanında yaşanan gelişmeler, turizmde robotlaşma uygulamalarının; rehberlikten, danışmanlığa, oda servisinden robot şeflere ve garsonlara uzanan özellikli rolleri ile sektördeki varlığını her geçen gün daha çok hissettirmektedir.

Otellerde, Hilton Worldwide’da Softbank’ın “NAO” robotları, InterContinental Grup bünyesinde “Dash”, Clarion Hotel Amarantende “Amazon Echo”, Starwood grubunda “Botlr”; oda servisi, taksi çağırma, çevrimiçi bilgi paylaşımı, sohbet veya konsiyerj (conciierge) hizmetlerinden bir ya da bir kaçını yerini getirmektedir (Crook, 2014; Hamacher, 2015; Trejos,

2016; Murphy vd., 2017, s.108; Prentice, Lopes ve Wang, 2020, s.741). Hizmet robotlarının ilk defa otel işletmelerinde kullanımı 2015 yılında Nagazaki Japonya’da açılan Henn na Hotel tarafından gerçekleştirilmiştir (Reis, Melao, Salvadorinho, Soares ve Rosete; 2020, s.2). Henn na Hotel; 3 farklı dili çok iyi derecede konuşan, misafirleri karşılayan, ön büroda giriş-çıkış işlemlerini yapabilen, istekleri ve şikâyetleri kayıt altına alabilen 186 robot çalışanı ile Guinness Dünya Rekorları kitabına giren ilk oteldir (Jarvis, 2016; Papathanassis, 2017, s.211). Hilton McLean Tysons Corner, Aloft Hotel Cupertino gibi diğer otel işletmelerinde de robot çalışanları görmek mümkündür (Trejos, 2016). 2018 yılı sonunda ise Alibaba Grup’a ait geleceğin ilk insansız oteli “Flyzoo Hotel” faaliyete geçmiştir (Hertzfeld, 2018). “Care-o-bot”, “Rhino”, “Relay”, “Hermes”, “Minerva”, “Pepper ve Nao”, “Sage ve Chips”, “Urbano”, “Cicerobot”, “Robovie”, “Toyota” ve “Jinny” isimli robotlar Avrupa’dan Amerika’ya, uzak doğudan Asya’ya müzelerde rehberlik hizmeti sunmaktadırlar. Havacılık alanında; Amsterdam Schiphol Havalimanı’nda “Spencer”, İstanbul Havalimanı’nda robot “Mini ADA”, Royal Dutch Airlines’ta “Care-E” yolculara rehberlik, bagaj taşıma, sesli yol tarifi, uçuş bilgisi sorgulamasına sesli yanıt gibi hizmetler sunmaktadırlar (Tussyadiah, 2020, s.1; www.akinsoft.com.tr, 2019).

Turizm sektöründe robotlaşma; yürütülen operasyon süreçlerini iyileştirme, işletme performansını arttırma, hizmet kalitesini yükseltme, kişiselleştirilmiş ürünleri geliştirme açısından birçok fırsat sunmaktadır. Turizm işletmelerinin teknolojik uygulamalarıyla, yenilikçi ve yaratıcı hamleleriyle, rekabet üstünlüğü elde etmede robotları daha çok tercih edeceği düşünülmektedir (Ivkov, Blešić, Dudić, Pajtková Bartáková ve Dudić, 2020, s. 1). Robotların sektörde kullanımı ile birlikte bazı iş türlerinin önemli oranda azalabileceği ya da tamamen ortadan kalkabileceği, bazı iş türlerinin ise yapılış yöntemlerinin yeniden şekillenebileceği öngörülmektedir (Ivanov, 2020, s.210-211).

Hizmet robotlarının turizm sektöründe kullanımının yeni olması nedeniyle alan yazında bu konu ile ilgili yapılan çalışmalar çok sınırlıdır. Ivanov, Webster ve Berezina (2017) robotların turizm işletmelerine uyumu, Tung ve Law (2017) ise turizm sektöründe insan-robot etkileşiminde yaşanan deneyim konuları ile alandaki ilk araştırmaları yapmışlardır.

Yıldız (2018) çalışmasında; “*profesyonel turist rehberlerinin (PTR) teknolojik rehberlere (TR) ilişkin algılarını*” keşfetmeye odaklı 16 katılımcının dahil olduğu nitel bir araştırma yapmıştır. Araştırmasında; TR’in PTR’ne olan ihtiyacı azaltacağı (9 katılımcı), robotların insana benzer düşünme ve hissetme niteliklerine sahip olsalar bile TR’lerin bir insan turist rehberi gibi rehberlik hizmeti veremeyeceği (11 katılımcı), PTR’lerden (10 katılımcı) çoğunluğunun TR’i kendi mesleki durumları ile ilgili bir tehdit olarak algılamadıkları, TR’lerin varlığının işe yönelik tutumlarında (6 katılımcı) ve iş performanslarında (11 katılımcı) bir etki yaratmadığı/yaratamayacağı, robot teknolojik rehberlerin gelecekte açık alan rehberliği yapmalarına ilişkin ihtimal vermedikleri (10 katılımcı), katılımcıların tamamının TR’lerin rehberlik hizmeti performanslarını oldukça yetersiz bulduklarını tespit etmiştir.

Fuentes-Moraleda ve diğerleri (2020) çalışmalarında, otellerdeki hizmet robotları ile etkileşime giren turistleri, insan-robot etkileşimi ekseninde araştırmışlardır. 74 otelin 7994 Tripadvisor çevrimiçi yorumunu, Hizmet Robotu Kabul Modeli’ne göre işlevsel, sosyal-duygusal ve ilişkisel boyutları ile duygu analizi de yaparak incelemişlerdir. Araştırmacılar; modelin insan-robot etkileşiminde yer alan temel boyutları, değişkenleri ve farklı turist türlerinde ilham verdiği duyguları açıkladığı sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca araştırmacılar, çoğunlukla işlevsel boyut hakkında yorum yapıldığını, robotların işlevlerinin deneyimi belirlediği ve robotlar ile otel konukları arasındaki etkileşimi etkilediğini tespit etmişlerdir.

Tussyadiah ve diğerleri (2020), akıllı otonom teknolojilerine olan güveni ölçmek için otonom transfer ve robot barmenleri içeren iki araştırmayı kapsayan bir çalışma yapmışlardır. Araştırmacılar, akıllı robotlara güven inancının öncüllerini ve sonuçlarını araştırdıkları çalışmalarında, akıllı makinelere duyulan güvenin, teknolojiye karşı olumsuz tutumdan ve teknolojiye güvenme eğiliminden etkilendiği, -şaşırtıcı bir biçimde- robotların fiziksel formunun güveni etkilemediği sonuçlarına ulaşmışlardır. Çalışmada ayrıca yapılan her iki araştırma sonucuna göre güvenin benimsenme niyetine yol açtığını tespit etmişlerdir.

## **Turizm Sektöründe Robot-İnsan İlişkilerinin Etkileri**

Hizmet üretim ve tüketiminin, turist-ev sahibi/turizm çalışanı (insan-insan) etkileşimi ile gerçekleştiği turizm sektöründe, turist memnuniyeti ve turizm destinasyonlarına yönelik olumlu tutumlar, insan temasları ile şekillenmektedir. Turizm sektöründe robotlaşma, turizm deneyimlerinde insanların etkilerinin ve etkileşimlerinin potansiyel kaybı, robot-insan etkileri ve etkileşimleri içinse önemli bir potansiyel barındırmaktadır (Ivanov ve Webster, 2019a, s.247; 2019b, s.259). Robotik ilişkiler aynı zamanda turizm sektöründeki geleneksel misafirperverlik anlayışına -bir bakıma psikolojik ve duygusal olarak- meydan okumayı temsil etmektedir (Lu, Cai ve Gursoy, 2019, s.37). Murphy ve diğerleri (2017) robot-insan ilişkilerinin sosyal ortamını süregelen bir muamma olarak görmektedirler.

Akıllı hizmet robotları, bir diğer ifadeyle yapay zekâ ile geliştirilmiş etkileşimli robotlar; kendilerine yöneltilen sorulara uygun cevaplar verme, ziyarete degecek cazibe merkezlerini önerme ve daha iyi performans için kendi kendine öğrenebilecekleri biçimde tasarlanmışlardır (Tussyadiah, 2020, s.5). Ancak robotların duyu ve kişisel dokunuş yoksunlukları (Yalçın Kayıkçı ve Kutluk Bozkurt, 2018, s.59), ilişki ve etkileşim durumlarında bir eksiklik olarak kendini göstermektedir. Her ne kadar günümüzde turizm sektöründeki genel eğilim, robotların sık tekrar gerektiren ve oldukça düşük düzeyde yaratıcılık barındıran görevlerine odaklanmış olsa da uzun vadede robotların daha karmaşık görevler üstleneceği yönünde beklentiler bulunmaktadır. İdeal bir robottan beklenen davranışları şu şekilde sıralamak mümkündür: Hızlı ve hassas bir makine gibi davranması, sosyal normlara bağlı kalması, empati yapabilmesi, ruh hali değişimi, hata ve önyargılardan uzak olmasıdır (Barnett vd., 2015, s.1134).

Fondevila Gascón ve diğerlerine (2019, s.59) göre gelecekte; robot-insan etki ve etkileşimlerinin insan-insan etkileşimine yakın ya da benzer hale getirilmesi olası görülmektedir. İnsan duygularının robotlarca anlaşılmasının sağlanması, özellikle turistler, işletmeler ve çalışanlar açısından herhangi bir risk taşımayan, tehlike yaratmayan, her açıdan güven veren, beden dili ile olumlu mesajlar gönderen robotların turizm sektörüne özel olarak yaratılması beklenmektedir. Belanche, Casaló ve Flavián (2020, s.3) hizmet robotlarının insana benzer tasarlanmasının, misafirlerin robot ile yakınlık algılarını (bir tür aşinalık ve daha yakın bağlantı olarak)

artırmak için araçsal bir değişken olarak görülmesi gerektiğini belirtmektedirler. Turizm deneyimlerinde, turistin merakını artıran ve ilgisini çeken geleceğin robotları, geliştirilmiş iletişim becerileri ile olumlu ilişki ve etkileşimler yaratarak, turist istek ve beklentilerini analiz ederek, hem turizm işletmelerinin hem de turistlerin beklentilerini karşılayabilir hale gelecektir. Ancak insan-robot etkileşiminde en yüksek yeteneğe sahip olan hizmet robotlarının insanlar tarafından kabulüne ilişkin Flandorfer (2012, s.1) tarafından yapılan araştırmada; yaş, cinsiyet ve eğitim düzeyi gibi sosyo-ekonomik değişkenlere göre hizmet robotlarının farklı düzeylerde kabulü, sosyal ilişkiler için durumun karışık ve muğlak olduğunu göstermiştir.

Turizm sektöründe işletmeler-çalışanlar ve turistler ile robotların ilişkilerinin yaratacağı etkiler; olumlu ve olumsuz etkiler olmak üzere iki başlık altında incelenebilir (Ivanov ve Webster, 2017, s.2-3).

- **Olumlu Etkiler:** Robotik teknoloji genel olarak verimlilik, veri saklama ve hafıza ile ilgilidir (Fondevila Gascón vd., 2019, s.54). Ekonomik açıdan; insan kaynağına emeği karşılığı ödenen ücret, prim, maaş zammı ödemeleri ile personel eğitimi, iş kazaları, tazminat vb. diğer ödeme kalemlerinde robot kullanımının sağlayacağı tasarruf işletmeler açısından önemsenecek düzeydedir. Ayrıca robot kullanımı, hizmet kusurlarının azaltılması yoluyla turistik deneyime değer katarak, turistin memnuniyet düzeyini artırmaktadır. Emek yoğun bir sektör olan turizmde, mevsimsellik etkisinden uzak işletmelerde, hizmeti üreten insan kaynağı yılın 365 günü, günün 24 saati çalışmakta ve vardiya sistemi uygulanmaktadır. Hem 12 ay boyunca açık, hem de sezonluk çalışan turizm işletmelerinde robotların 7/24 kullanılması ile daha az insan kaynağına gereksinim duyulması, daha fazla hizmet üretimi, iş güvenliği ve meslek hastalığı problemleri gibi durumlarla karşılaşılmasını, zamansal ve parasal açıdan tasarruf sağlanmasına ve işletmenin operasyonel süreçlerde verimliliğine etki etmektedir (Belanche vd., 2020, s.1). Robotların misafirleri karşılamaları, isimlerini hatırlamaları, misafir memnuniyetini artırarak tekrar ziyaret niyetleri üzerinde ve devamlı, sadık misafirler yaratarak işletme gelirlerinin artmasında etki yaratabilecek potansiyel barındırmaktadır.

Robot-insan ilişkileri, hem dışa dönük hem de içe dönük misafirler açısından sosyo-psikolojik açıdan da olumlu etkiler yaratabilmektedir. Ro-



botlar misafirlerin anadilinde iletişim kurabilmekte -çok dilli programlanabilme özellikleriyle- dil bir engel, önemli bir sorun olmaktan çıkmaktadır. Misafirlerin istek ve beklentilerinin karşılanması, gereksinim duydukları birçok bilgiye robotlar aracılığıyla kolayca ve hatta eğlenerek ulaşabilmeleri, algıladıkları hizmet kalitesi düzeyini artırmaktadır. Turizm işletmelerinde robotların varlığı, yenilikçi turizm işletmesi imajının yaratılmasında (Kuo, Chen ve Tseng, 2017, s.2-12) önemli bir misyon üstlenmektedir.

**Olumsuz Etkiler:** Robotların; turizm işletmelerine olumlu etkileri yanında maliyet kalemleri ve mevcut düzenlenmelerdeki karmaşıklıklar gibi bazı sorunlar yaratması da söz konusu olabilmektedir. Robotların turizm işletmelerinde yaratabileceği olumsuz etkiler şunlardır (Ivanov ve Webster, 2017, s.3-4):

- Robotların edinilmesine bağlı ortaya çıkan ekonomik maliyetler (robot ücreti),
- Bakım masrafları,
- İşletmeye kurulumları ve adapte edilmeleri ile ilgili masraflar,
- Robot yazılımların güncellenme maliyetleri,
- Tesis düzenleme maliyetleri,
- Bakım-onarım için ek personel istihdamı,
- Dış kaynak kullanımına bağlı yazılımcı işletmeye ödenecek ücretler,
- Personel-robot-iş uyumunun sağlanması için insan kaynağına verilecek eğitimlerin maliyetleri,
- Robotun/robotların muhasebe sistemine nasıl kaydedileceği, bakım masrafları ve vergilendirme açısından nasıl bir yol izleneceğine ilişkin yasal düzenlemelerin bulunmaması, ortaya çıkacak karmaşa ve benzerleri sayılabilir (Mil ve Dirican, 2018, s.7).

Lin ve diğerleri (2011) robotik uygulamalardan kaynaklanan olumsuz etkiler yaratabilecek, 3 etik sorun alanına işaret etmişlerdir. Söz konusu etik sorun alanları; güvenlik zafiyeti ve teknik hatalar, yasal sorumlulukların belirsizliği ve olumsuz sosyal etkilerdir. Güvenlik zafiyeti ve teknik hatalar arasında; kodlama yanlışlıkları, siber güvenlik boşlukları, misafir mahremiyet ihlalinin yaratabileceği olumsuz etkiler sayılabilir. Yasal so-

rumluluk belirsizliği; robotik hatalardan kaynaklanan zararlarda sorumluluğun kime ait olacağına ilişkin yasal düzenlemelerin yetersiz veya hiç yapılmamış olmasından kaynaklanan olumsuzluklardır. Ayrıca misafirlerin mahremiyetini tehdit edebilecek; dijital kameraların, dinleme-kayıt cihazlarının kötü amaçlı kullanımına ilişkin ortaya çıkabilecek olumsuz etkilere karşı misafir haklarını koruyan ek düzenlemeler ile sorumluların kimler/hangi işletmeler olacağına belirlenmesi gerekmektedir.

Uygulamada robotlarla ilgili karşılaşılan olumsuzlukların ilk örneklerinden biri Henn na Hotel’de yaşanmıştır. Otel yönetimi çalışanların iş yükünü ve maliyetleri düşürmedeki başarısızlığı nedeniyle, robot sayısının yarıdan fazlasını azaltma yoluna gitmiştir. Robotların sık sık bozularak misafirleri kızdırması, uzmanların tamir için çok zaman harcaması, misafir ve çalışanlardan çok sık şikâyet gelmesi nedeniyle çözüm olarak otelde robot sayısı azaltılmış, insan kaynağı tarafından üretilecek hizmetlere odaklanılarak insan kaynağı sayısı artırılmıştır (Hertzfeld, 2019).

Robotik uygulamaların artarak devam etmesi, insanların sosyal ilişkilerini olumsuz etkileyebilecek bir gücü elinde bulundurmaktadır. Ancak robotların sosyal etkilerine ve yarattıkları sonuçlara ilişkin çalışmaların eksikliği göz önüne alındığında, insan ilişkilerinin robotik ilişkilerle değiştirilmesinin psikolojik zararlar ortaya çıkartıp çıkartmayacağı belirsiz bir durumdur. Robotların, turizm sektöründe yaygın kullanımı, istihdam sorunlarına yol açabileceği gibi teknolojiye olan bağımlılığın artmasına ve insan yeteneklerinin zaman içerisinde kaybolmasına yol açabilecek potansiyel barındırmaktadır. Ayrıca doğrudan insana yönelik bir zarar vermese de dolaylı olarak elektronik atıkların (e-waste) çevreye vereceği zarar, tüm insanlığı ilgilendiren ve giderek artan hızda devam edecek olan bir diğer önemli olumsuz etkidir.

Küresel bir medya ticaret şirketi olan Travelzoo (2016), seyahat ve turizm sektöründe robotların, turistler tarafından kabul edilip edilmediğini araştırmıştır. Asya, Avrupa ve Amerika’dan 6.000’den fazla turist katıldığı araştırmada katılımcıların;

- %80’inin 2020’de robotların (aktif anlamda) hayatlarında önemli olmasını bekledikleri,
- %75’inin robotlar ile hayatlarının daha iyi olacağına inandıkları,

- Yaklaşık üçte ikisinin, seyahat endüstrisinde kullanılan robotlardan memnun oldukları,
- Tatil ve seyahatleri iyileştirmede robotları en az benimseyen milletlerin Almanlar ve Fransızlar, en çok benimseyenlerin ise Çinliler ve Brezilyalılarından oluştuğu,
- Katılımcıların %81'inin veri yönetimi ve %79'unun konuşma dillerinde, robotların insanlardan daha iyi olacağını öngördükleri,
- %76'sının ise robotların daha iyi bir hafızaya sahip olduğunu düşündükleri sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca Chan ve Tung (2019) robotik hizmetlerin, insan çalışanlardan daha yüksek düzeyde duygusal ve entelektüel deneyimler ile daha düşük düzeyde duygusal deneyimler sağlandığını belirtmektedirler.

İnsan-robot etkileşiminde güven ve güvenlik en önemli iki ana faktör olarak görülmektedir. Robotların kusurlu performans sergilemeleri güveni zedelemekte, hayal kırıklıkları ve öfke yaratmakta, kontrole yönelik güvenlikle ilgili uygulamalar misafirleri huzursuz edebilmektedir. Bu nedenlerden dolayı, etkin sosyal ilişkiler ve etkileşim için robotların yüz ifadelerini, davranış kalıplarını ve insan hareketlerini analiz edebilme yönlerinin geliştirilmesi gerekmektedir (Fuentes-Moraleda vd., 2020, s.9).

### **Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Robot Şefler ve Garsonlar**

Turizm sektöründe robot kullanımının artmasına paralel bir şekilde yiyecek-içecek işletmelerinde de robotların kullanımı yaygınlaşmaya başlamıştır. Yiyecek-içecek hizmeti veren işletmelerde insan şeflerin yerine ikame edilebilecek robot şefler yeni bir gerçeklik olarak görülmektedir (Berezina, Ciftci ve Cobanoğlu, 2019 akt., Zhu ve Chang, 2020, s.1367). Robot şefler yemeği hazırlama, pişirme, servise sunma gibi görevleri üstlenen hizmet robotlarıdır. Operasyonel süreçlerine ve müşteri deneyimlerine robotik uygulamaları dâhil eden işletmeler, yemeği pişiren robot şeflerin yanı sıra misafirleri karşılayan, siparişleri alan ve hatta tüm servis sürecini yürütebilen robot garsonları da bünyelerine katmışlardır. Sektörde robotların kullanımı üretim ve servis süreçlerinin daha akılcı ve arzu edilir biçimde şekillenmesine yardımcı olmaktadır. Robotlar süt ürünleri, unlu mamuller, şekerlemeler, dondurulmuş gıdalar ve içecekler

gibi farklı gıda üretim alanlarında; gıdaların taşınması, paketlenmesi, etiketlenmesi, paletlenmesi ve servis edilmesi noktalarında başarılı bir şekilde değerlendirilmektedir (Khan, Khalid ve Iqbal, 2018, s.13).

Gıda üretim alanında robotların direkt olarak gıda ile temas edecek şekilde çalıştırılması son dönemlerde artış göstermiştir. Gıda alanında çalışan robotların hijyen gerekliliklerini ve dezenfeksiyon prosedürlerini eksiksiz yerine getirecek şekilde tasarlanması önemlidir. Bunun için robotların hijyen kurallarına dikkat ederek bakımını yapabilecek şekilde tasarlanması için birçok çözüm uygulanmaktadır (Trienekens ve Zuurbier, 2008, s.108). Örneğin, robotların tüm dış parçaları denetlemeye ve elle yıkamaya uygun olacak şekilde ve erişilebilir durumda olmaları sağlanmaktadır. Robot şefler, temizlik prosedürlerini yerine getirecek şekilde endüstriyel deterjanlara ve tazyikli sıcak suya dayanıklı olacak şekilde tasarlanmaktadır (Holmes, 2014). Bu bağlamda, şu anda içinde bulunduğumuz pandemi döneminde tüm dünya ülkelerinde Covid-19 hastalığının kontrolü için alınan önlemlerde mesafe-el/yüzey hijyen kuralları temel alınmaktadır. Yiyecek-içecek işletmelerinde robot şeflerin ve garsonların kullanımı gerek insanların birbirleri ile olan temasının azaltılmasında, gerekse gıda alanlarındaki hijyen kurallarının eksiksiz yerine getirilmesi noktasında büyük avantajlar sağlayacaktır.

Gıda hijyeni, ürünlerin sağlıklı bir şekilde üretilmesi için çok önemlidir. Yapılan araştırmalarda, yiyecek ve içeceklerin üretimi sırasında insan elinin temas etmediği ürünlerde bakteri ve virüslere rastlanılmamıştır (Gunasekaran, 1996, s.247). Bunun yanı sıra, robot şefler ağır ve zorlu çevre koşullarında çalışmaya uygun şekilde tasarlanmaktadır. Örneğin; Pizza fırınının önünde 800°C sıcaklığa kadar dayanabilecek özellikte olabilmektedirler (Foto 1a). Bir diğer taraftan misafirlerin önünde ekmekleri fırınlayan robot şefler, dikkatleri üzerlerine çekerek hayranlık yaratabilmektedirler (Foto 1b).



(a)

(b)

**Foto 1a; 1b: Robot Şefler**

(Kaynak:(1a) CBS News, 2016; (1b) Altış, 2016)

Gıda üretimi sırasında, robot şeflerin gerek gıda güvenliği açısından, gerekse performans açısından sağlamış olduğu avantajlardan dolayı Pizza Hut ve McDonald's gibi birçok fast food zinciri, gıda üretiminde tamamen robot şeflerin kullanımı ile ilgili planlama yapmaktadır (Sedacca, 2016).

Dünyanın ilk örnek robot şefi AUSCA Kasım 2017 tarihinde M Social Singapur Oteli'nde misafirlere kahvaltıda yaklaşık 2 dakika 30 saniyede yumurta (sahanda yumurta ve omlet tarzında) hazırlatılarak tanıtılmıştır. 2018 yılı sonunda ise Orchard Hotel Singapur, Grand Copthorne Waterfront Hotel Singapur, M Hotel Singapur, Studio M Hotel Singapur ve Copthorne King's Hotel Singapur olmak üzere Singapur'daki diğer 5 otel işletmesi de robot şefi mutfaklarında kullanmaya başlamışlardır([www.hospitalitynet.org](http://www.hospitalitynet.org),2018).



**Foto 2. İlk Örnek Robot Şef AUSCA**

Kaynak: [www.hospitalitynet.org](http://www.hospitalitynet.org), 2018.

Yüksek teknoloji ile dizayn edilen ve Çin'de üretilen, AIKE olarak adlandırılan diğer bir robot şef 751 farklı yemek reçetesini hafızasında depolayıp 3 dakika içerisinde 24 farklı geleneksel Çin yemeğini otantik tadı ile hazırlayabilmektedir (Mathath ve Fernando, 2017, s.293).

Boston Danışmanlık Grubu'nun 2015 yılında yapmış olduğu çalışmaya göre, gelecek 10 yıl ve devamında robotların performans artışı ve maliyet düşürmesi gibi artı değerlerinden dolayı hizmet sektöründe kullanımının kayda değer şekilde artacağı öngörülmektedir (www.bcg.com, 2015). Asya'daki hizmet sektörü, robotların bu avantajlarından hali hazırda faydalanmaktadır. Binlerce noodle yapan şef robotlar, Çin'deki restoranlar tarafından satın alınmaktadır. Singapur'daki birçok restoran mutfaktan servis alanına yiyecekleri taşıyacak garson robotları kullanmaktadır. Robot garsonların maliyeti 10 bin doların altındadır. Günde yaklaşık 8 saat çalışmakta ve yaşam süreleri yaklaşık 5 yıl olarak tahmin edilmektedir. Çin'in Ninbo şehrindeki bir restoranda 2 robot garson misafirlerden siparişi aldıktan sonra, yemeklerini servis etmekte ve misafirlerle kendi dillerinde 40 farklı cümle (afiyet olsun, lütfen bana yol verebilir misin?, teşekkürler vb.) kurabilme yetenekleri ile iletişim içerisine girmektedirler (Collins, 2015, s.23).

Lu ve diğerleri (2021) çalışmalarında; restoranlardaki hizmet robotlarının farklı seviyelerdeki insana benzer özelliklerinin (örneğin görsel, sesli ve sözlü) tüketim sonuçlarını (örneğin hizmet karşılaşma değerlendirilmesi, tekrar ziyaret nedenleri ve olumlu ağızdan ağıza iletişim niyetleri) ve altında yatan mekanizmaları biliş yoluyla nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Çalışmalarında; insan benzeri sesin her 3 tüketim sonucunu da etkileyen baskın bir özellik olarak ortaya çıktığı, insani dil stiline tüketim üzerindeki etkisinin yalnızca olumlu duygularla açıklandığı ve hizmet karşılaşması değerlendirmesinin hem biliş (yani algılanan güvenilirlik) hem de duygu ile açıklandığı sonuçlarına ulaşmışlardır.

Seyitoğlu ve Ivanov (2020) dünyanın robotik restoran deneyimini araştıran ilk çalışmalardan birisini yapmışlardır. Çalışmalarında, gezginlerin robotik restoran deneyimlerini (7 ayrı ülkeden, 582 katılımcının, 13 farklı robotik restorandaki deneyimlerine yönelik yorumları) incelemişler ve deneyim bileşenlerinin bir modelini sunmuşlardır. Araştırmacıların ortaya çıkardıkları robotik restoran deneyim modeli 6 ana temel temayı içermektedir. Bunlar: Çocuklar için cazibe, robotik sistem, unutulmaz deneyim, ambiyans ile ilgili özellikler, yemek ile ilgili özellikler (ekonomik değer ve gastronomik yönler) ve fark edilen eksikliklerdir (robotik sistemde ambiyans ve gıda ile ilgili eksiklikler).

## Robot Şef ve Garsonlara İlişkin Sektördeki Uygulama Örnekleri

Robotlar son dönemlerde, turizm sektöründe konaklama işletmelerinin yiyecek-içecek departmanlarında, lokantalarda, fast food işletmelerinde, yiyecek-içecek servisinde bulunan çeşitli işletmelerde; servis personeli, barmen-barmaid, asistan şef, şef gibi görevleri üstlenmektedirler (Ivanov ve Webster, 2020, s.1067; Fust'e-Forn'e, 2021, s.1).

Caliburger fast food işletmesi Amerika Birleşik Devletleri'nin California eyaletinde Flippy adını verdiği robot şefin hazırladığı hamburgerleri servis etmektedir. İlk otonom robotik mutfak asistanı Flippy, ızgara başında köfteleri istenilen kıvamda pişirmenin yanı sıra fritöz başında yiyecekleri kızartabilme becerilerine sahiptir. Flippy'nin giriş seviyesi fiyatı 60.000 \$'dır ve ortalama bir hamburger şefine bir yılda yapılan ödemeden oldukça yüksektir. Ayrıca robotun bakımı için yıllık % 20 oranında yinelenen bir masrafı bulunmaktadır. Ancak Caliburger, azaltılmış bekleme süreleri, tutarlılık ve azalan yiyecek israfı sayesinde yatırımın geri dönüşünden emin olduğunu belirtmektedir (CaliBurger, 2016; Heater, 2018).



*Foto 3. Flippy*

*Kaynak: Heater, 2018.*

Massachusetts Teknoloji Enstitüsü'ndeki bir grup öğrenci ile ünlü şeflerden Daniel Boulud'un birlikte yarattıkları Boston'daki Spyce adlı restoranın mutfağı, tam otomatik olarak tasarlanmış olup robot şefler görev yapmaktadır (Doyle, 2018). Ayrıca Spyce çok aşamalı, karmaşık yemeklerin dahi hazırlanabildiği dünyanın ilk robotik mutfağına sahiptir (Holley, 2018). Robot teknolojisinden yararlanan restoranlar arasında ayrıca; Bangkok'taki Hajime Robot Restaurant (The Smart Local Tailand,

2020); Çin'in Jiyan eyaletindeki Dalu Robot Restaurant ([www.designboom.com](http://www.designboom.com), 2010) ve robotik barmenleri ile öne çıkan Royal Caribbean bulunmaktadır (Royal Caribbean International, 2021).

Dünyada 400'den fazla mağazası bulunan zincir suşi restoranlardan biri olan Japon Kura Sushi firması, suşilerin hazırlanmasında, robot şeflerden faydalanmaktadır. Dokunmatik ekrandan siparişini veren misafirlere, ürünleri hazırlandıktan sonra taşıyıcı konveyörler aracılığı ile siparişleri teslim edilmektedir (Restaurant Technology News, 2019).



*Foto 4. Kura Sushi*

*Kaynak: Restaurant Technology News, 2019.*

Amerika Birleşik Devletleri'nin Kaliforniya Eyaleti'nde bulunan Zume Pizza işletmesi de mutfağında pizzaların yapımında robot şeflerden faydalanmaktadır (Khan vd., 2018, s.19). Zume Pizza'da robotlar ekip çalışması sayesinde pizzaları istenilen lezzette misafirlere sunmaktadır. Pepe ve Giorgio adlı robotlar pizza hamuruna domates soslarını dökerken, Marta robot hamurdaki sosu yayma işini üstlenmektedir. Bruno adlı robot pizzayı fırına yerleştirme görevini yaparken, Vincenzo robot ise fırından pizzayı çıkarma işini yapmaktadır (Robinson, 2018).



*Foto 5. Zume Pizza*



*Kaynak: Robinson, 2018.*

Bangkok'ta bulunan Hajime Robot Restaurant, Japon yemeklerinin servis edildiği, robot garson ve şeflerin görev aldığı diğer bir yiyecek-içecek işletmesidir (Kinder Travel Guide, 2021).



*Foto 6. Hajime Robot Restaurant*

*Kaynak: Kinder Travel Guide, 2021.*

Boston'da robotik mutfağa sahip olan Spyce Restaurant'ta misafirler, dijital menüden istedikleri malzemelerden oluşan yemekleri sipariş etmekte; alınan siparişler, robot şefler tarafından pişirilmekte ve servis edilmektedir. Son dokunuşların yapılabilmesi ve garnitürlerin tabağa ilave edilmesi için 2 personel yeterli olmaktadır. Restoranın direktörü Michelin yıldızlı şef Daniel Boulud'tur (Moon, 2018).



*Foto 7. Spyce Restaurant*

*Kaynak: Moon, 2018.*

Taze meyve sebzelerle salata yapan robot Chowbotics, Kaliforniya bölgesinde bulunan Redwood City'de yer almaktadır. İnsanların daha

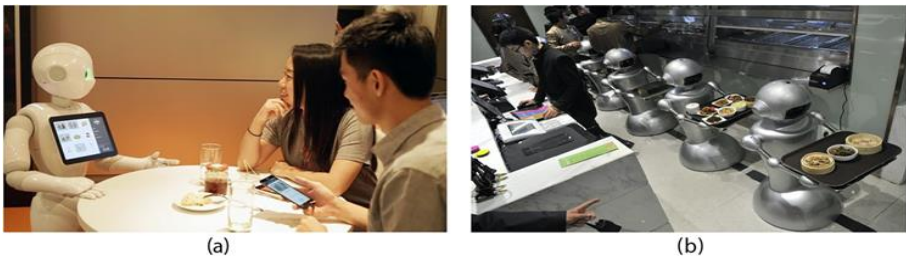
sağlıklı beslenmelerine destek olmak amacıyla Chowbotic robotlar taze malzemelerle (biber, domates ve peynir gibi 22 farklı malzeme) çeşitli salata seçeneklerini hazırlayıp sunabilmektedir (Kopp, 2019).



**Foto 8: Chowbotic Robot**

*Kaynak: Kopp, 2019.*

Pizza Hut işletmesinin Asya'daki mağazalarında kullandığı Pepper robot işletmeye gelen misafirlere, yemek seçenekleri konusunda öneriler sunacak şekilde dizayn edilmiştir. Benzer şekilde, Çin'deki bir başka restoran ise maliyeti düşürmek amacıyla çalışan insan garsonların yerine robot garsonlar olarak hizmet vermeyi tercih etmiştir. Çin'deki yiyecek-içecek işletmelerinde robotların kullanımı her geçen gün artış göstermektedir (Khan vd., 2018, s.19).



**Foto 9. Robot Garsonlar**

*Kaynak: (13a) Pizza Hut Pepper Robot (Reisinger, 2016);(13b) Restaurant Robots in China (Nguyen, 2016).*

Çin'in Jinan şehrinde faaliyet gösteren Dalu Robot Restaurant'ta 6 robot garson ve misafirleri karşılayan 2 hizmet robotu görev yapmaktadır.

Restoranda hizmet robotları, yiyecek-içecek servislerini daire biçiminde tasarlanmış hatta bisikletle getirmektedir. Restorandaki garson robotlar, aynı anda 100 müşteriye hizmet sunabilmektedir (www.turkiyeturizm.com, 2010). Çin’de bulunan diğer bir robot restoran ise “I Robot” tur. Restoranda 2 robot şef, 3 dakika içerisinde, yaklaşık 100 çeşit Çin yemeğini hazırlayabilme yeteneğine sahiptir. Robot şeflerin en önemli ayrıcalıkları; etkin operasyonları ve hijyenik olmalarıdır (Mathath ve Fernando, 2017, s.291).



**Foto 10. Dalu Robot Restaurant**

*Kaynak: www.turkiyeturizmcom, 2010.*

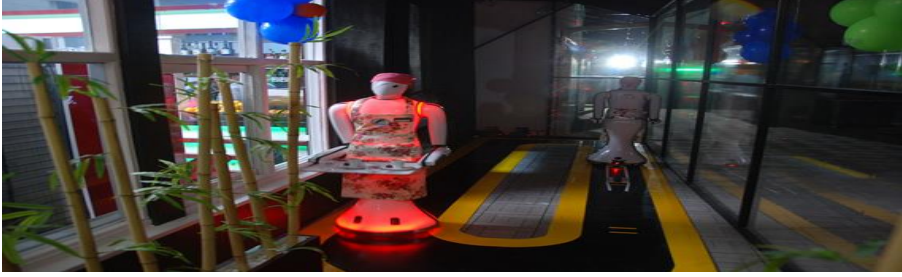
Misafirlerine teknolojinin avantajını kullanarak farklı bir deneyim yaşatmak isteyen Royal Caribbean Cruise firması (Symphony of the Seas, Ovation of the Seas, Harmony of the Seas, Quantum of the Seas ve Anthem of the Seas) gemilerinde yer alan Biyonik barlarında robot barmenlerin hazırladıkları kokteylleri ile dikkat çekmektedir (Silverstein, 2020).



**Foto 11. Robot Barmenler**

*Kaynak: Silverstein, 2020.*

Türkiye’de ise Konya ilinde bulunan bazı yiyecek-içecek işletmelerinde Akın robotik işletmesi tarafından üretilen hizmet robotları servis hizmetlerini yerine getirmektedir (Yülek, 2018).



*Foto 12. 150 m Boyunda, 30 kg Ağırlığında Yapay Zekâya Sahip AKINSOFT Tarafından Tasarlanan Garson*

*Kaynak: www.akinsoft.com.tr, 2015.*

## **Sonuç ve Tartışma**

Turizm sektöründe robotların varlığı her geçen gün giderek artmaktadır. Turizm destinasyonlarında halka açık alanlarda, konaklama işletmelerinde, kruvaziyer gemilerde, seyahat acentalarında, havalimanlarında, müzelerde, temalı parklarda, kongre ve fuar organizasyonlarında, restoranlarda servis ve mutfakta robot çalışanlar, hizmet sürecine her geçen gün artan sayıda dâhil olmaktadır.

Sektörde yeni bir eğilim olan robot kullanımı, hizmet sunum süreçleri üzerinde etki yaratmakta ve misafirlerin ihtiyaç ile isteklerini yeni bir forma sokmakta, turistik deneyimleri ise yepyeni bir düzeye taşımaktadır (Ivkov vd., 2020, s.1). Covid-19 pandemisi ve benzeri hastalıklarla ilgili krizlerde, enfekte veya karantina altındaki misafirlere, mikrobiyal virüslerden etkilenmeyen robotlar etkin ve verimli bir biçimde hizmet verebilme potansiyeline sahiptirler (Seyitoğlu ve Ivanov, 2020, s.2).

Bu çalışmada; turizm sektöründe robotların kullanımı, özellikle robot şeflere ve garsonlara ilişkin yapılmış çalışmalara ve sektördeki uygulama örneklerine yer verilmiştir. Robot şefler; mutfakta gıdaların ön hazırlığını yapma (kesme, doğrama vb.), pişirme ve hatta sunum sürecine dâhil olma gibi birçok işlevi ve sorumluluğu yerine getirebilmektedir. Robot şeflerin

özellikle hazır yemek (fast food) sektöründeki işletmelerde daha fazla tercih edildiği görülmektedir. Robot şeflerin zincir hazır yemek restoranlardaki kullanımının artmasına bağlı olarak, Türkiye'deki restoranlarda da robot şeflerin kullanılmaya başlanacağı öngörülmektedir.

Bucak ve Yiğit'in (2020) çalışmalarında, Covid-19 pandemi sonrasında yiyecek-içecek sektörü ve aşçılık mesleğinin geleceği ile ilgili Türk Şeflerinin Düşüncelerini araştırmışlardır. Araştırmacılar çalışmalarında, menü planlamasında yöresel ve sağlıklı ürünlere yönelik talebin artmasına bağlı olarak bazı değişikliklerin olabileceğini, gıda hijyeni ve güvenliği konusunun öneminin tekrar gündeme geleceğini vurgulamışlardır. Bu bağlamda robot şeflerin, gıda güvenliği konusunda işletmelere ve misafirlerine güven verebileceği ve robot şeflerin gelecek dönemlerde yiyecek- içecek sektöründe kullanımının artacağı söylenebilir.

Vatan ve Doğan'ın (2021), *“ötel çalışanlarının robot garsonlar hakkındaki düşünceleri”* üzerine yapmış oldukları çalışmada, robot garsonların operasyonel ve sistemsal olarak başarısızlığa yol açabileceğini ve teknik maliyeti arttırabileceğini belirtmişlerdir. Aynı çalışmada katılımcıların, robot garsonların sektörde işsizliğin artmasına neden olacağına ilişkin görüşleri vurgulanmıştır. Ayrıca, yapılan araştırma sonucunda, otel çalışanlarının robotlara komut verme noktasında olumlu düşünceler beslerken, robotlardan komut alma noktasında negatif düşünceye sahip oldukları tespit edilmiştir.

Robotların turizm sektöründe kullanımının giderek arttığı görülmektedir. Bu bağlamda, robotların turizm işletmelerindeki varlıklarının önemi ve faydaları ile ilgili verilecek olan eğitimler aracılığıyla çalışanların ön yargıları ortadan kaldırılabilir. Yine benzer eğitimler, turizm fakültelerinde de verilerek geleceğin turizm sektör çalışanlarının dünyadaki gelişmeleri daha rahat takip edebilmeleri ve uygulayabilmelerine katkı sağlanacaktır.

Turizm sektöründe robot kullanımının yaygınlaşması öngörüsünden hareket ederek, robotlar ve turizm çalışanları, robotlar ve misafirler, robotlar ve diğer turizm paydaşları (tedarikçiler, araçlar vb.) ile ilişkiler ve yarattığı etkiler üzerine alandaki boşluğu doldurmak adına yapılması gereken birçok çalışma olduğunu belirtmek gerekmektedir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**Robotics in the Tourism: Robot Chefs and Robot Waiters in Food-Beverage Sector**

\*

Gizem Özgürel – Songül Kılınç Şahin  
*Balıkesir University- Muğla Sıtkı Koçman University*

Recent developments in information and computer technologies like artificial intelligence, nanotechnology, new generation wireless technology and robots bring about the occurrence of novel approaches and modern practices in tourism sector. Human relations plays very crucial role in tourism sector. Food and beverage industry is one of the tourism sector is also affected from the innovative technological developments. In the modern business rivalries the importance of robots is becoming pivotal for industrial applications. When computers were discovered to use for the business long time ago, they have been modified for the best suit for the different requirements. The end of the 2030, it has been predicted that robots will have being used the all industries regardless of the sector as computers are today (Mathath and Fernando, 2017, pp. 288).

While increasing the application of robots in food service industry, it can be categorized under culinary operation and front personnel operation. This innovative application bring about the emergence of the concepts such as robot waiter and robot chef especially in the food service sector. Also, robotic technologies engender to the rise in the competitiveness and marketing of the goods by providing quick service to customers (Mathath and Fernando, 2017, pp. 288). Nowadays the popular trends in food service sector like catering, food production firms, fast-food restaurant has revealed the robotic applications including robot waiter and robot chef in many countries around the world. The robot transformation in food industry has increased business productivity, reduced cost and enhanced customer experiences. Despite the wide use of robots in manufacturing and service sectors, the utilization in food service industry is a novel application. Currently, some food service firms throughout the world incorporated the use of robot waiter and robot chef for preparing, cooking and serving dishes.

The COVID-19 pandemi crisis has began a novel era in the food sector. Like other industries, the food and beverage industry has been affected dramatically by impacts from the COVID-19 pandemic, which has induced gigantic losses in many sectors of the global economy. COVID-19 is highly contagious as it is transmitted by human-to-human contact. Therefore, evaluating the potential impact of the virus on food safety is an extremely important issue for governments, the food industry and consumers worldwide (Han et al., 2021, pp. 25). During the post- COVID-19 era, the food industry and food supply will increasingly depend on the development of resilient food systems which is including good hygiene practices, cleaning, sanitation, and maintaining social distance among workers in the food industry (Han et al., 2021, pp. 32). Effective food control systems are essential for protecting consumer health and safety. According to Mahalik and Nambiar (2009, pp. 590), food industry includes food production, food processing and food service; all of them incorporate robotic operations for different purposes (Erzincanlı and Sharp, 1997, pp. 195). Remarkable changes have been taken place in food industry globally. Stringent work conditions, extreme temperature, speedy process to produce low cost goods were the main requisites for the industry (Mahalik and Nambiar, 2009, pp. 591). According to Wilson (2010, pp. 499), the real business growth of the food industry lies at the implication of the concept-“untouched by human hand “will become the significant marketing differentiator for the food products in the future. Low cost maintenance with high productivity in the food industry is considered as the prime advantage for the robots. Also, infection of food can be sifted and be ensured food safety by the usage of robots in food service sector. The success of the food industry is always dependent on product quality, consistency and high return on investment, and robots are meant to achieve all these necessities. Therefore, robots have a rising demands for the food and beverages industry especially post Covid 19. At the same time, robot waiters and robot chefs may lead to a soared unemployment rate in the future and communicational problems with customers.

The basic goal of this paper is to discuss the human-robot interaction, the present circumstance of robot technology in tourism industry, especially the use of robot waiter and robot chef in food and beverage businesses and the tendencies towards future are determined. For this study,

a comprehensive literature on the subject was investigated and a review was made using the secondary studies which were secondary data through online search. The results of this study showed that in general, the use of robots will increase in the tourism industry in future. The food and beverage sector has a direct association with the tourism industry. The results of this study showed that there are so many examples of robot technology in the tourism industry and food service sector. The significant findings from the present study indicate that the use of robot waiter and robot chef in the food service sector will ascend in near future.

### **Kaynakça/ References**

- Altish (2016, Haziran 25). Restaurant robots: Service jobs are history. 5 Mart 2021 tarihinde <https://altish3.rssing.com/chan-71370889/article2.html> adresinden erişildi.
- Barnett, W., Foos, A., Gruber, T., Keeling, D., Keeling, K. and Nasr, L. (2014). Consumer perceptions of interactive service robots: a value-dominant logic perspective. *The 23rd IEEE international symposium on robot and human interactive communication*, Edinburgh, UK, s. 1134-1139. doi: <https://doi.org/10.1109/ROMAN.2014.6926404>.
- Belanche, D., Casaló, L., V. and Flavián, C. (2020). Frontline robots in tourism and hospitality: Service enhancement or cost reduction?. *Electronic Markets*, 1-16. doi: <https://doi.org/10.1007/s12525-020-00432-5>.
- Bozkurt Uzan, Ş. ve Sevimli, Y. (2020). Gastronomideki robotik uygulamalar ve yapay zekâ. *Tourism and Recreation*, 2(2), 46-58.
- Bucak, T. ve Yiğit, S. (2020). The future of the chef occupation and the food and beverage sector after the covid-19 outbreak: Opinions of Turkish chefs. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 1-8. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102682>.
- CaliBurger. (2016). *Meet Flippy, our new kitchen assistant*. 2 Mart 2021 tarihinde <https://caliburger.com/>: <https://caliburger.com/flippy> adresinden erişildi.
- Cambridge Dictionary. (2021). *Meaning of Robot in English*. 28 Mayıs 2021 tarihinde <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/robot> adresinden erişildi.
- Chan, A., P., H. ve Tung, W., V., S. (2019). Examining the effects of robotic service on brand experience: the moderating role of hotel segment. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(4), 458-468.



- Collins, G. (2015). The rise of robotics in hospitality, HITEC 2015 special report. 2 Mart 2021 tarihinde <https://www.hftp.org/hitec/i/downloads/H15SRw.pdf/> adresinden erişildi.
- Crook, J. (2014, Ağustos 13). *Starwood introduces robotic butlers at aloft hotel in cupertino*. 5 Şubat 2021 tarihinde <https://techcrunch.com/2014/08/13/starwood-introduces-robotic-butlers-at-aloft-hotel-in-palo-alto/> adresinden erişildi.
- CBS News (2016). *Invasion of the pizza-making robots*. 4 Şubat 2021 tarihinde <https://www.cbsnews.com/news/invasion-of-the-pizza-making-robots/> adresinden erişildi.
- Doğan, S. ve Vatan, A. (2019). What do guests think about service robots? A research for reviews on tripadvisor. *The Third International Congress on Future of Tourism: Innovation, Entrepreneurship and Sustainability* (s.851-852). Mersin, Türkiye.
- Doyle, T., B. (2018). *Go to downtown crossing for a meal cooked by a robot*. 10 Şubat 2021 tarihinde Eater Boston: <https://boston.eater.com/2018/4/27/17290330/downtown-crossing-robotic-kitchen> adresinden erişildi.
- Erzincanlı, F. and Sharp, J.M. (1997). A classification system for robotic food handling. *Food Control*, 8(4), 191-197.
- Flandorfer, P. (2012). Population ageing and socially assistive robots for elderly persons: The importance of sociodemographic factors for user acceptance. *International Journal of Population Research*, 2012, 1-13. doi:<https://doi.org/10.1155/2012/829835>.
- Fondevila Gascón, J. F., Marqués-Pascual, J., Muñoz González, M. and Polo López, M. (2019). The impact of robotics on the tourism sector: the case of Barcelona. *Harvard Deusto Business Research*, VIII(1), 49-61. doi:<https://doi.org/10.3926/hdbr.225>.
- Fust'e-Forn'e, F. (2021). Robot chefs in gastronomy tourism: What's on the menu?. *Tourism Management Perspectives*, 37, 1-9. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100774>.
- Fuentes-Moraleda, L., Díaz-Pérez, P., Orea-Giner, A., Muñoz- Mazón, A. and Villacé-Molinero, T. (2020). Interaction between hotel service robots and humans: A hotel-specific service robot acceptance model (sram). *Tourism Management Perspectives*, 36, doi:<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100751>.

- Gunasekaran, S. (1996). Computer vision technology for food quality assurance. *Trends in Food Science & Technology*, 7, 245–256.
- Hamacher, A. (2015, Ağustos 5). *Silicon Valley's Crowne Plaza Hotel launches Savioko robot delivery service*. 3 Şubat 2021 tarihinde robohub.org: <https://robohub.org/silicon-valleys-crowne-plaza-hotel-launches-savioko-robot-delivery-service/> adresinden erişildi.
- Han, H., S., Roy, P., K., Hossain, M., I., Byun, K., H., Choi, C. and Ha, S., D. (2021). COVID-19 pandemic crisis and food safety: implications and inactivation strategies. *Trends in Food Science & Technology*, 109(11), 25-36.
- Heater, B. (2018). *Flippy, the robot hamburger chef, goes to work*. 3 Şubat 2021 tarihinde techcrunch.com: <https://techcrunch.com/2018/03/05/flippy-the-robot-hamburger-chef-goes-to-work/> adresinden erişildi.
- Hertzfeld, E. (2019). *Japan's Henn Na Hotel fires half its robot workforce*. 3 Şubat 2021 tarihinde Hotel Management: <https://www.hotelmanagement.net/tech/japan-s-henn-na-hotel-fires-half-its-robot-workforce> adresinden erişildi.
- Hertzfeld, E. (2018). *Alibaba Group unveils its first 'future hotel'*. 28 Mayıs 2021 tarihinde Hotel Management: <https://www.hotelmanagement.net/tech/alibaba-group-unveils-its-first-future-hotel> adresinden erişildi.
- Holley, P. (2018). *The Boston Restaurant where robots have replaced the chefs*. 1 Şubat 2021 tarihinde The Washington Post: <https://www.washingtonpost.com/news/innovations/wp/2018/05/17/will-robots-replace-chefs-at-this-new-boston-restaurant-they-already-have/> adresinden erişildi.
- Holmes, J. (2014). *Developing a washable robot for poultry processing*. 1 Mart 2021 tarihinde <http://gtri.gatech.edu/casestudy/developing-washable-robot-poultry-processing> adresinden erişildi.
- International Federation of Robotics. (2020). *Service robots*. 3 Mart 2021 tarihinde international federation of robotics: <https://ifr.org/service-robots> adresinden erişildi.
- International Organization for Standardization (2012). *ISO/CD 8373. Robots and robotic devices–vocabulary* <https://www.iso.org/standard/75539.html>. adresinden erişilmiştir.
- Ivanov, S. (2020). The impact of automation on tourism and hospitality jobs. *Information Technology & Tourism*, 22, 205-215.

- Ivanov, S. ve Webster, C. (2017). *Adoption of robots, artificial intelligence and service automation by travel, tourism and hospitality companies- a cost-benefit analysis*. International scientific conference contemporary tourism-traditions and innovations. 19-21 October 2017, Sofia University.
- Ivanov, S., Webster, C. and Berezina, K. (2017). Adoption of robots and service automation by tourism and hospitality companies. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 27(28), 1501–1517.
- Ivanov, S. and Webster, C. (2019a). Perceived appropriateness and intention to use service robots in tourism. J. Pesonen ve J. Neidhardt (Eds.). *Information and communication technologies in tourism 2019* içinde (s.237-248). Proceedings of the international conference in Nicosia, Cyprus, 30.01-01.02.2019. Cham: Springer.
- Ivanov, S. and Webster, C. (2019b). What should robots do? a comparative analysis of industry professionals, educators and tourists. J. Pesonen ve J. Neidhardt (Eds.). *Information and communication technologies in tourism 2019* içinde (s.249-262). Proceedings of the international conference in Nicosia, Cyprus, 30.01- 01.02.2019. Cham: Springer.
- Ivanov, S. and Webster, C. (2020). Robots in tourism: A research agenda for tourism economics. *Tourism Economics*, 26(7), 1065-1085.
- Ivkov, M., Blešić, I., Dudić, B., Pajtková Bartáková, G. and Dudić, Z. (2020). Are future professionals willing to implement service robots? Attitudes of hospitality and tourism students towards service robotization. *Electronics*, 9(1942), 1-16.
- İbiş, S. (2019). Turizm endüstrisinde robotlaşma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 403-420.
- Jarvis, H. (2016). *Robot-Run Hotel gets Guinness approval*. 2 Mart 2021 tarihinde <https://standbynordic.com/robot-run-hotel-gets-guinness-approval/> adresinden erişildi.
- Khan, Z. H., Khalid, A. and Iqbal, J. (2018). Towards realizing robotic potential in future intelligent food manufacturing systems. *Innovative Food Science & Emerging Technologies*, 48, 11-24.
- Kılıçhan, R. ve Yılmaz, M. (2020). Artificial intelligence and robotic technologies in tourism and hospitality industry. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi L*, 3, 353-380.
- Kinder Travel Guide. (2021). *Hajime Robot Restaurant*. 6 Mart 2021 tarihinde <https://kindertravelguide.com/travel-directory/hajime-robot-restaurant/> adresinden erişildi.

- Kopp, J. (2019, Ağustos 28). Meet 'Sally,' jefferson health's new salad-dishing robot. 1 Mart 2021 tarihinde <https://www.phillyvoice.com/thomas-jefferson-hospital-robot-salad-healthy-food/> adresinden erişildi.
- Kuo, C.-M., Chen, L.-C. and Tseng, C.-Y. (2017). Investigating an innovative service with hospitality robots. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(5), 1305-1321.
- Lin, P., Abney, K. ve Bekey, G. (2011). Robot ethics: Mapping the issues for a mechanized world. *Artificial Intelligence*, 175(5-6), 942-949.
- Lu, L., Cai, R. and Gursoy, D. (2019). Developing and validating a service robot integration willingness scale. *International Journal of Hospitality Management*, 80, 36-51.
- Lu, L., Zhang, P. and Zhang, T.(C). (2021). Leveraging “human-likeness” of robotic service at restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102823>.
- Mahalik, N.,P. and Nambiar, Y. (2009). Extending field bus standards to food processing and packaging industry: A review. *Computer Standards & Interfaces*, 31(3). 586-598.
- Mathath, A. and Fernando, Y. (2017). Robotic transformation and its business applications in food industry, s.281-305. 29 Mayıs 2021 tarihinde [https://www.researchgate.net/publication/313474243\\_Robotic\\_Transformation\\_and\\_its\\_Business\\_Applications\\_in\\_Food\\_Industry](https://www.researchgate.net/publication/313474243_Robotic_Transformation_and_its_Business_Applications_in_Food_Industry) adresinden erişildi.
- Mil, B. and Dirican, C. (2018). Endüstri 4.0 teknolojileri ve turizme etkileri. *Jomat Disiplinlerarası Akademik Turizm Dergisi*, 1(3), 1-9.
- Moon, M. (2018, Mayıs 4). *Robotic woks are the chefs in this Boston Restaurant*. 5 Şubat 2021 tarihinde <https://www.engadget.com/2018-05-04-boston-robotic-kitchen-spyce.html> adresinden erişildi.
- Murphy, J., Hofacker, C. and Gretzel, U. (2017). Dawning of the age of robots in hospitality and tourism: Challenges for teaching and research. *European Journal of Tourism Research*, 15, 104-111.
- Murphy, J., Gretzel, U. and Pesonen, J. (2019). Marketing robot services in hospitality and tourism: the role of anthropomorphism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(7), 784-795.
- Nguyen, C. (2016, Temmuz 26). *Restaurants in China are replacing waiters with robots*. 04 Mart 2021 tarihinde <https://www.businessinsider.com/-chinese-restaurant-robot-waiters-2016-7> adresinden erişildi.

- Papathanassis, A. (2017). R-tourism: Introducing the potential impact of robotics and service automation in tourism. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series, Ovidius University of Constantza, Faculty of Economic Sciences, 1*, 211-216.
- Pieska, S., Luimula, M., Jauhiainen, J. and Spiz, V. (2013). Social service robots in wellness and restaurant applications. *Journal of Communication and Computer, 10*, 116-123.
- Prentice, C.; Lopes, S., D. and Wang, X. (2020). The impact of artificial intelligence and employee service quality on customer satisfaction and loyalty. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 29(7)*, 739-756.
- Reis, J., Melão, N., Salvadorinho, J., Soares, B. and Rosete, A. (2020). Service robots in the hospitality industry: The case of Henn-na hotel, Japan. *Technology in Society, 63(C)*, <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101423>
- Reisinger, D. (2016). *Pizza Hut adding "Pepper robots" to restaurants in Asia*. 1 Mart 2021 tarihinde <http://in.pcmag.com/robotics-automation/103569/news/pizza-hut-adding-pepper-robots-to-restaurants-in-asia> adresinden erişildi.
- Restaurant Technology News. (2019). *Restaurant technology spotlight: ATEC sushi robots*. 20 Şubat 2021 tarihinde <https://restauranttechnologynews.com/2019/10/restaurant-technology-spotlight-autec-sushi-robots/> adresinden erişildi.
- Robinson, M. (2018). *This startup is raising \$750 million to outmaneuver Domino's and Pizza Hut with pizzas made by robots*. 2 Mart 2021 tarihinde <https://www.businessinsider.com/zume-pizza-robot-expansion-2017-6> adresinden erişildi.
- Royal Caribbean International. (2021). *Bionic bar*. 5 Mart 2021 tarihinde Royal Caribbean International: <https://www.royalcaribbean.com/cruise-dining/bionic-bar> adresinden erişildi.
- Sedacca, M. (2016, Ağustos 29). *Are robots really destined to take over restaurant kitchens?*. 3 Mart 2021 tarihinde <https://www.eater.com/2016/8/29/12660074/robot-restaurant-kitchen-labor> adresinden erişildi.
- Seyitoğlu, F. ve Ivanov, S. (2020). *Service robots as a tool for physical distancing in tourism*. *Current Issues in Tourism, 1-4*. Doi: <http://dx.doi.org/doi:10.1080/13683500.2020.1774518>.

- Silverstein, E. (2020). *Robot bartender at the bionic bar on Royal Caribbean Cruises*. 1 Mart 2021 tarihinde <https://www.cruise critic.com/articles-.cfm?ID=2454> adresinden erişildi.
- The Smart Local Tailand. (2020). *This Japanese buffet restaurant in bkk has a robot who waits tables and dances*. 03 Mart 2021 tarihinde The Smart Local Tailand: <https://thesmartlocal.com/thailand/hajime-robot-restaurant/> adresinden erişildi.
- Travelzoo (2016). *Travellers expect robots on their holidays by 2020*. 7 Mart 2021 tarihinde <https://www.prnewswire.com/news-releases/travellers-expect-robots-on-their-holidays-by-2020-571461481.html> adresinden erişildi.
- Trejos, N. (2016). *USA Today, introducing Connie, Hilton’s new robot concierge*. 8 Mart 2021 tarihinde <https://www.usatoday.com/story/travel/-road-warriorvoices/2016/03/09/introducing-connie-hiltons-new-robot-concierge/81525924/> adresinden erişildi.
- Trienekens, J. and Zuurbier, P. (2008). Quality and safety standards in the food industry. *International Journal of Production Economics*, 113(1), 107–122.
- Tung, V., W., S. and Law, R. (2017). The potential for tourism and hospitality experience research in human-robot interactions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(10), 2498–2513.
- Tussyadiah, I. (2020). A review of research into automation in tourism: launching the annals of tourism research curated collection on artificial intelligence and robotics in tourism. *Annals of Tourism Research*, 81(3). 1-13.
- Tussyadiah, I., P., Zach, F., J. and Wang, J. (2020). Do travelers trust intelligent service robots?. *Annals of Tourism Research*, 81, 1-14.
- Türk Dil Kurumu. (2021). *Güncel Türkçe sözlük*. 28 Mayıs 2021 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/> adresinden erişildi.
- Van Doorn, J., Mende, M., Noble, S., M., Hulland, J., Ostrom, A., L., Grewal, D. and Petersen, J., A. (2017). Domo arigato mr. roboto: emergence of automated social presence in organizational frontlines and customers’ service experiences. *Journal of Service Research*, 20(1), 43–58.
- Vatan, A. ve Doğan, S. (2021). What do hotel employees think about service robots? A qualitative study in Turkey. *Tourism Management Perspectives*, 37, 1-10.

- Wilson, M. (2010). Developments in robot applications for food manufacturing. *Industrial Robot: An International Journal*, 37(6), 498-502.
- Wirtz, J., Patterson, P. G., Kunz, W. H., Gruber, T., Lu, V. N., Paluch, S. and Martins, A. (2018). Brave new world: Service robots in the frontline. *Journal of Service Management*, 29(5), 907-931. <https://doi.org/10.1108/JOSM-04-2018-0119>.
- www.akinsoft.com.tr (2015). Garson robot Ada Cadde Meram Kafe & Robotik Uygulama Merkezi'nde hizmete başladı. 4 Şubat 2021 tarihinde [https://www.akinsoft.com.tr/as/etkinlik/kutlamalar/sosyal/2015/cadde\\_meram/](https://www.akinsoft.com.tr/as/etkinlik/kutlamalar/sosyal/2015/cadde_meram/) adresinden erişildi.
- www.akinsoft.com.tr (2019). İnsansı robot Mini ADA İstanbul Havalimanı'nda göreve başlıyor. 22 Şubat 2021 tarihinde <https://www.akinsoft.com.tr/medya-merkezi/request.php?q=akinsoft-Miniada-istanbul-havalimani-6940> adresinden erişildi.
- www.designboom.com. (2010). China's first robot restaurant. 3 Mart 2021 tarihinde designboom: <https://www.designboom.com/technology/chinas-first-robot-restaurant/> adresinden erişildi.
- [www.bcg.com](http://www.bcg.com) (2015). The robotics revolution: the next great leap in manufacturing. 14 Nisan 2021 tarihinde <https://www.bcg.com/publications/2015/lean-manufacturing-innovation-robotics-revolution-next-great-leap-manufacturing/> adresinden erişildi.
- www.hostalitynet.org (2018). Millennium Hotels and Resorts deploys robotic solutions to its Singapore properties. 10 Mart 2021 tarihinde <https://www.hospitalitynet.org/news/4090560.html> adresinden erişildi.
- www.turkiyeturizm.com (2010). Çin'de lokantada garson robotlar. 1 Mart 2021 tarihinde <https://www.turkiyeturizm.com/cinde-lokantada-garson-robotlar-32365h.htm> adresinden erişildi.
- Yalçın Kayıkçı, M. ve Kutluk Bozkurt, A. (2018). Dijital çağda z ve alpha kuşağı, yapay zekâ uygulamaları ve turizme yansımaları. *Sosyal Bilimler Metinleri*, 1, 54-64.
- Yıldız, S. (2018). Profesyonel turist rehberlerinin teknolojik rehber algısını belirlemeye yönelik bir araştırma: İstanbul örneği. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 5(31), 4686-4697.
- Yıldız, S. (2019). Turist rehberliği mesleğinde robot rehberlerin yükselişi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10(23), 164-177.

- Yülek, M, (2018). *11. Kalkınma Planı ve Türkiye'nin robotları*. 2 Mart 2021 tarihinde <https://www.dunya.com/kose-yazisi/11-kalkinma-plani-ve-turkiyenin-robotlari/401624> adresinden erişildi.
- Zhu, D., H. and Chang, Y., P. (2020). Robot with humanoid hands cooks food better?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(3), 1367-1383.

#### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Özgürel, G. ve Kılınc-Şahin, S. (2021). Turizmde robotlaşma: Yiyecek-içecek sektöründe robot şefler ve robot garsonlar. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1849-1882. DOI: 10.26466/opus.899296.



## Tekstilde Sürdürülebilirlik: Hızlı Moda Markalarının Sürdürülebilirlik Stratejileri

DOI: 10.26466/opus.873787

\*

Havva Halaçeli Metlioğlu \* - Volkan Yakın \*\*

\* Prof., Çukurova Üniversitesi,Güzel Sanatlar Fakültesi, Adana/Türkiye

E-Posta: [hhalaceli@yahoo.com](mailto:hhalaceli@yahoo.com)

ORCID: [0000-0002-8221-2589](https://orcid.org/0000-0002-8221-2589)

\*\* Doç.Dr., Manisa Celal Bayar Üniversitesi,Akhisar MYO, Manisa/Türkiye

E-Posta: [volkanyakin@yahoo.com](mailto:volkanyakin@yahoo.com)

ORCID: [0000-0001-6518-8348](https://orcid.org/0000-0001-6518-8348)

### Öz

Teknolojinin gelişiminin sanayi alanında etkileri; tüketim toplumunun hızla büyümesi ve onu besleyecek hazır giyim ve moda gibi olguların ekonomik, ekolojik ve sosyal problemlere sebep olacak kadar ağırlık kazanmasında kendini göstermiştir. Hızlanan tüketimin ve onu besleyen olgu ve mekanizmaların yarattığı artan tahribatın sürdürülemez olması, bu olguların sürdürülebilir hale getirilmesi ihtiyacını doğurmuştur. Bu ihtiyaç doğrultusunda ortaya çıkan doğal dengeyi sağlama mücadelesi, sürdürülebilirliği günümüzün en önemli üretim ve tüketim sorunlarının başına taşımıştır. Tekstil alanında sürdürülebilirlik kavramı; çevre, işgücü ve insan sağlığı gibi konulara dikkat çekilmesini sağlamış, “yeşil tüketicisi”, “yeşil tüketim” gibi kavramların gelişimine sebep olmuştur. Bu çalışmada, sürdürülebilirlik ile birlikte hızlı moda sektöründe faaliyet gösteren H&M ve ZARA gibi markaların başarılı, sürdürülebilir tekstil üretimi ve moda stratejilerine odaklanılmıştır. Hazır giyim endüstrisi 4R (reduce-reuse-recycle ve rebuy) prensibiyle yüksek maliyetlerine rağmen, sürdürülebilir üretim yöntemleriyle belirgin miktarda daha az tahribat yaparak üretim yapma yoluna gitmişler ve tüketicilerden olumlu geri dönüş almışlardır. Hızlı moda markalarının bu başarılarının sektörel bazda “sürdürülebilirlik” konusuna daha fazla önem verilmesini sağlayacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Sürdürülebilirlik, tekstil, hızlı moda

## Sustainability in Textiles: Sustainability Strategies of Fast Fashion Brands

\*

### Abstract

*The effects of the development of technology in the field of industry have manifested themselves in the rapid growth of the consumer society and the gaining weight of events such as ready-to-wear and fashion that will cause economic, ecological and social problems. The unsustainability of the increasing damage caused by the accelerated consumption and the facts and mechanisms that feed it has created the need to make these phenomena sustainable. The struggle to maintain the natural balance that emerged in line with this need has brought sustainability to the top of today's most important production and consumption problems. The concept of sustainability in the field of textile brought attention to issues such as environment, labor force and human health, and caused the development of concepts such as "green consumer" and "green consumption". This study focuses on the successful and sustainable textile production and fashion strategies of brands such as H&M and ZARA operating in the fast fashion sector with sustainability. Despite the high costs of the ready-made clothing industry with the 4R (reduce-reuse-recycle and rebuy) principle, they have chosen to produce significantly less damage with sustainable production methods and have received positive feedback from consumers. It is thought that these successes of fast fashion brands will give more importance to "sustainability" on a sectoral basis.*

**Keywords:** Sustainability, textile, fast fashion.

## Giriş

Sanayi devriminin ardından tekstil üretiminde hızlı bir fabrikalaşma ve seri üretim ortaya çıkmıştır. Bu süreçte geleneksel üretim yöntemlerinden uzaklaşılması yanında doğal hammaddeler ihtiyacı karşılayamayıp, gerek makine ile üretim, gerekse sentetik boyarmaddeler ve yapay liflerin kullanımı ile birlikte tekstil ve moda endüstrilerindeki seri üretimin çevre ve ekosistem üzerinde yıkıcı etkileri olmuştur. Moda olgusu tüketicilerin fiziksel ihtiyaçlarından öte, değişim arzusunu tetikleyerek psikolojik tatminleri üzerinde etkili olurken tüketim kültürünün ana mimarlarından biridir. Giyim modasında değişen silüetler, modeller, kumaşlar, desenler yeni birer kimlik paketi ve öyküsü ile tasarlanarak pazarlanmaktadır. 1980'lerden itibaren tasarım-üretim-satış döngüsünü kısaltan iş modeli ile hızlı moda tüketimi tetikleyerek sürekli satın alma arzusu yaratmıştır. Bu bağlamda hızlı moda, pazarlama ölçütleri ile tüketimi arttırırken, doğa ve ekosistem üzerinde olumsuz etkisi yanında oluşturduğu atıklarla beraber ekonomik, ekolojik ve sosyal problemler yaratmaktadır. 1970'lerden itibaren tekstil üretiminde ekolojik kaygılar ve doğaya dönüş eğilimleri etkili olmaya başlamıştır. 1990'lardan itibaren uluslararası sahnede yerini alan sürdürülebilirlik kavramı ise, çevresel, sosyal ve ekonomik bir kalkınma modeli olarak tanımlanmaktadır. Sürdürülebilirliğin temelinde gelecek nesillere aktarılacak biçimde kaynakların doğru ve adil biçimde kullanılması, çevreye en az zararın verilmesi, var olan insan nüfusunun tamamının insana yakışır yaşam standartlarına erişebilmesi ve yaşamını sürdürebilmesi ile yenilikçi ürünlerle ekonomiye katkı yatmaktadır. "Sürdürülebilirlik kavramı, çevrenin tüketici davranışı üzerine etkisiyle ilgili araştırmaları başlatmıştır. İlave olarak çeşitli uluslararası konferanslar tartışma ortamı yaratmışlardır. Bu tartışmalar, mevcut ve gelecek nesillerin malzeme ve diğer ihtiyaçlarını çevreye telafisi olmayan zarar vermeden ve doğal sistemlerin işleyişini bozmadan tüketim olarak tanımlanan sürdürülebilir tüketim kavramı ile tanışmayı sağlamıştır. (Bianchi, Birtwistle, 2011, s.1 ).

Bir denim pantolon için 3000 litre su ve 2 kg kimyasal kullanıldığı gerçeği hızlı moda markalarını, çevre duyarlılığına sahip müşteri profilleri için sürdürülebilirlik sınavından geçmeleri konusunda çeşitli önlemler almaya itmektedir. Bu çalışmada sürdürülebilirlik, moda/hızlı

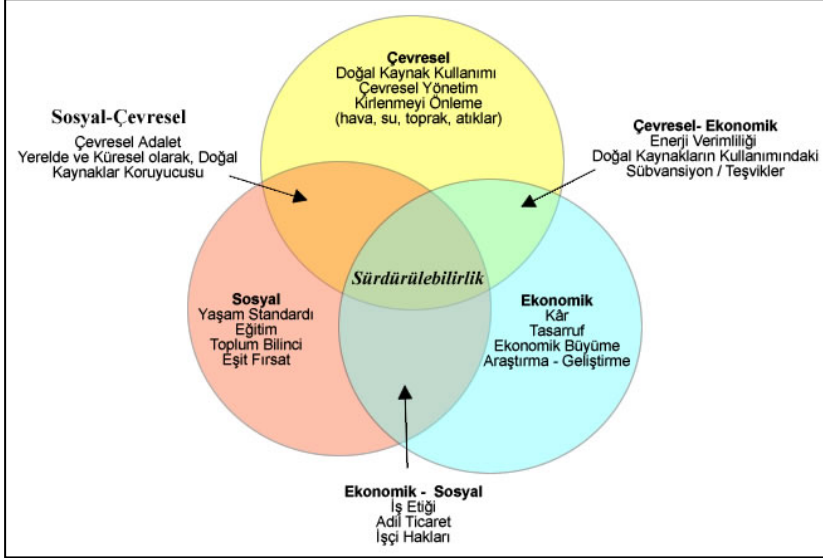
moda, yeşil pazarlama kavramları açıklanarak hızlı moda markalarından H&M ve Zara'nın sürdürülebilirlik stratejileri ele alınacaktır.

## **Sürdürülebilirlik, Sürdürülebilir Üretim Ve Tüketim**

Doğa üzerinde sonsuz bir hakimiyet arayışının nafile olduğunu farkedenden insanoğlunun daha akılcı bir yaklaşım geliştirerek çevresel dengeyi sağlama mücadelesine girmesi sürdürülebilirlik kavramının günümüzün en önemli üretim ve tüketim sorunlarının başına taşımıştır (Clarke ve Clegg, 2000, s. 46). Sürdürülebilirlik kavramı ilk olarak, Avrupa'da 1713 yılında Alman ormancı ve bilim adamı Hans Carl von Carlowitz'in 'Sylvicultura O economica' kitabında kullanıldığı bilinmektedir (Heinberg ve Lerch, 2010, s.1). Sürdürülebilirlik bugün için kalkınmayı etkileyen, hem küresel hem de yerel olarak ekolojik, ekonomik ve politik boyutları olan bir kavramdır (Joy ve ark., 2012:274, akt.Can ve Ayvaz, 2017, s.112).

Sürdürülebilirlik kavramı, ilk olarak "Club of Rome" tarafından 1972 yılında "Büyümenin Sınırları 2" adlı raporda sunulduğunda büyük ses getirmiştir çünkü rapor çok önemli bulgular ortaya koymaktaydı. Özetle rapor sonucu, Dünya gibi temelde kapalı bir sistemde nüfusun, gıda üretiminin, sanayileşmenin, doğal kaynakların sömürülmesinin ve çevre kirliliğinin er ya da geç çökmeden üstel büyümeyi sürdürmesinin imkansız olduğunu ortaya koymaktaydı. Rapor, bu felaketi önlemek için, ekonominin gelişigüzel büyümesini engellemek ve küresel dengeyi sağlamak için kolektif bir taahhüdün gerekli olacağı sonucuna vurgu yapmaktaydı. (Colombo, 2001, s.7). Sürdürülebilirlik kavramı, ilerleyen yıllarda 1987 yılında "Dünya Çevre ve Kalkınma" komisyonu tarafından gündeme getirilmiştir. Bu komisyonda sürdürülebilirlik "bugünün ihtiyaçlarını, gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama kabiliyetinden ödün vermeden karşılayan kalkınma" şeklinde tanımlanmıştır (WCED, 1987, s. 8). 1992 yılında ise Birleşmiş Milletler tarafından toplanan ve 178 hükümet temsilcisi, çok sayıda devlet başkanı ve 1000'den fazla STK, sivil toplum ve kampanya grubundan oluşan gerçek bir ordunun katıldığı 1992 Rio Konferansı, artık sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma çağının geldiğinin en büyük göstergesi olmuştur (Scoones, 2007, s.591).

İlk olarak çevresel bakış açısıyla tanımlanan sürdürülebilirlik kavramı bugün ekonomi ve sosyal açıdan da değerlendirilmektedir (Şekil1).



Şekil 1. Sürdürülebilirlik Ana Başlıklar ve Kapsam (Kaynak:ewa.damışmanlık.com.tr)

**Sosyal bakış açısı:** Zorla çalıştırmama veya çocuk işçi çalıştırmama, ayrımcılık yapmama, insanlık dışı muamele sergilememe, çalışma ortamı sağlık ve hijyen, kayıtlı istihdam, üretimde şeffaflık, ürünün sağlık ve güvenliği, bilgi gizliliği

**Çevresel faktörler:** Havaya atık, suya atık, toprak kirliliği, hammadde ve kaynakların kullanımı, istenmeyen etkiler (gürültü, titreşim, temizlik ve düzen).

**Ekonomik bakış açısı:** yerel ekonomiye katkı, yenilikçi ürünler ortaya çıkarma, kar elde etme, vergi ödeme, altyapı tesislerine yatırım, rüşvet ve yozlaşma ile mücadele.

Türkiye’de de giderek önem kazanan sürdürülebilirlik kavramı üzerine hazır giyim ve hızlı moda üreticilerinden Roteks firması bir sürdürülebilirlik raporu yayınlamıştır. Rapora göre; sürdürülebilirlik,

üretkenlik ve çeşitliliğin devamlılığı sağlanırken, bu döngünün korunmasıdır. Bu nedenle yaşamın ve üretimin yanında, kültürel olgulara da aktarılacak bir kavramdır

Sürdürülebilirliğin odak noktalarından bahsedilecek olursa;

Sürdürülebilirlik kavramının yaşadığımız gezegen ve gelecek nesiller için öneminin daha geniş kitlelerce farkına varılması ürünlerin üretim süreçlerinde olduğu kadar nihai tüketici davranışlarında da önemli bir takım değişimler gözlenmesine sebep olmuştur. Sürdürülebilir üretim ve sürdürülebilir tüketim kavramları üretim ve tüketime ilişkin süreçlerin, çevresel olumsuz etkilerini devamlı olarak minimize etmeyi ve sosyal yararları maksimuma çıkarmayı hedefleyen sistem geliştirme çabaları şeklinde tanımlanabilir (Madran ve Yakın, 2017, s.75).

İşletmelerin sürdürülebilir üretim kriterleri, ağırlıklı olarak işgücüne yönelik uygulamalar (çocuk işçi çalıştırma, uzun çalışma saatleri, ayrımcılık vb.) ve çevre kirliliği (zehirli materyal kullanma, karbon salınımı vb.) gibi faktörlerden oluşmaktadır (Baskaran, Nachiappan, ve Rahman, 2012, s.647). Özellikle de son yıllarda küresel ısınmanın neden olduğu iklim değişikliği gibi kaygı verici gelişmeler nedeniyle çevre kirliliğine yönelik kriterlerin önemi giderek artmaktadır.

## **Moda ve Hızlı Moda**

Moda, sosyoloji, psikoloji, iletişim, sanat, tasarım ve ekonominin konusu olmuş ve bu alanlarla etkileşimi üzerine kuram ve görüşler ortaya konmuş bir olgudur. Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre, moda; “Değişiklik gereksinimi veya süslenme özentiyle toplum yaşamına giren geçici yenilik, belirli bir süre etkin olan toplumsal beğeni, bir şeye karşı gösterilen aşırı düşkünlük. Geçici olarak yeniliğe ve toplumsal beğeniye uygun olan” dır şeklinde tanımlanmakta ([www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr)). Bu nedenle moda yeniliği, değişimi desteklemekte, teknolojik gelişmeler, bilim, sanat ve tasarımdan etkilenmekte, toplumsal değişim ve dönüşümler için de bir gösterge görevi görmektedir. Moda, kısaca tanımlamak gerekirse, belli bir zaman dilimine uygun görünüşlerdir. Bu görünüşler daha çok giyim için kullanılmaktadır. Moda, ‘belirli bir zaman ve durum için tüketiciler tarafından benimsenen geçici döngüsel fenomenler’ olarak tanımla-

maktadır (Sproles,1981, s.116). Moda yalnızca giyim ürünleri değil, tüketicilerin beğenisini gerektiren diğer tüm tüketim ürünlerini de kapsayan bir kavramdır. Gardetti ve Torres (2017, s.6) ise modayı bireylerin diğer kişilerle iletişime geçmek ve kültürel olarak kendini ifade edebilmenin yüzeysel ve sürekli değişim eğilimi gösteren bir yöntemi olarak tanımlamaktadır.

Moda, belli bir zaman dilimini temsil etmesi nedeniyle geçici ve döngüsel bir kavramdır. Bu döngü ürünün üretilmesi, öncü kesim tarafından tanıtılması ve çoğunluk tarafından benimsenerek planlı biçimde eskiyerek görünürlüğünün azalarak sona ermesi şeklindedir (Kaiser, 1997, s.4). Moda döngüsünde, moda olan bir ürünün demode olması sürecinde yeni bir ürün piyasaya sürülüp yaygınlaşırken ekonomik bir hareketlilik de gerçekleşmekte ve moda tüketime yönlendiren yapısı ile tüketici davranışlarında önemli bir rol oynamaktadır.

1980'li yıllarda moda tedarikçilerinin kullandığı bir terim olan hızlı moda, tasarımların mevcut trendleri yakalayacak biçimde defilelerden vitrinlere geçtiği bir sistemdir. Terim yalnızca defileden tüketiciye erişimin hızlı olması değil, ürünün çöpe gidiş süresinin kısalığını da belirtmektedir (www. Wikipedia.org). Hızlı moda markalarının vitrinleri 2 haftada bir değişirken, tüketici mağazaya her gidişinde yeni bir ürünle karşılaşmakta ve her yeni ürün takip edilebilecek yeni bir moda algısı oluşturarak tüketiciyi satın almaya sevk etmektedir. Her yeni ürünle, trendlere uygun tasarım ve çeşitlilik arttırılırken, ürünün raf ömrü de kısaltılarak tekrar erişiminin olmayabileceği algısı yaratılarak ürüne talep yükseltilmektedir. Ürüne erişimin kısıtlı zamanda gerçekleşecek olması, tüketiciye içgüdüsel satın alma davranışı olarak yansımaktadır. İçgüdüsel veya anlık satın alma davranışı, tüketicinin güçlü, dayanılmaz tüketme arzusuyla bir şeyi düşünmeden, kimi zaman kişinin yaşamını zora sokacak boyutlara erişebilen rasyonel olmayan satın alma deneyimidir (Verplanken ve Herabadi, 2001; Piron, 1991). Bellenger, Robertson ve Hirschman (1978) içgüdüsel satın almayı, kararının mağaza içinde verildiği alımlar olarak tanımlanmışlardır. Hızlı modanın getirdiği hızlı satın alma davranışları hızlı bir tüketimi de beraberinde getirmektedir (Tüfekçi, İ., Erciş, A., ve Türk, B. ,2014,, s.589). İran ve Schrader, ABD'de, 1980 yılında 2.5 milyon ton tekstil atığının 1995'de 7.4 milyon ton, 2013'de ise 15.1 milyon ton olduğunu belirtmişlerdir (2017, s.1).

Hızlı moda, farklı üreticilerle çalışan ve tasarım-üretim-satış aşamalarının ivedilikle gerçekleştiği bir döngüdür. Tüketici de bu döngünün içinde hızlı bir tüketici olarak tanımlanabilir. Hızlı moda bir moda kavramı olmasının ötesinde bir pazarlama ve iş modeli olarak da tanımlanmaktadır (Haciola ve Atilgan, 2014, s.143). Hızlı moda tüketim ve ekonomi dışında yaklaşımlar da mevcuttur. Hızlı modanın erişilebilir fiyatları modanın her kesimden insana ulaşmasını mümkün hale getirmiş ve tüketimde demokrasi yaratmıştır. Gucci’de yıllarca çalışmış olan Tom Ford, hızlı moda konseptinin modayı demokratikleştirdiğini ve moda anlayışının değişimine yardım ettiğini belirtmiştir. Moda, yalnız üst düzey tüketici davranışı olmaktan çıktığında uygun fiyatlarda daha geniş kitlelere ulaşabilir prensibiyle hızlı moda “bugün burada, yarın gitti” algısını kurmayı hedeflemiştir (Haciola ve Atilgan, 2014, s.144).

### **Yeşil Pazarlama ve Yeşil Tüketici**

Çevresel sorunlar sanayi devrimi ve kentleşmenin artışıyla birlikte ortaya çıkmış ve özellikle son yıllarda tüm insanlığı tehdit edecek düzeylere ulaşmıştır. İşletme ve pazarlama yönetiminin amaçlarından biri olan toplumun çıkarlarını gözetebilmek ve topluma değer katan faaliyetlerde bulunabilmek için çevresel konularda sorumluluk alan firmaların bu yaklaşımları işletme faaliyetlerinde önemli değişimler gerçekleştirmelerine neden olmuştur. Yeşil pazarlama, çevre açısından güvenli olduğu varsayılan ürünlerin geliştirilmesi ve pazarlanması anlamına gelir ([www.ama.org](http://www.ama.org)). İşletmelerin toplumsal sorumlulukların dışında yeşil pazarlamayı benimsemelerinde rekabet ve maliyet avantajı elde etmek istemelerinin yanı sıra kimi zaman yasal düzenlemelere uymak zorunda olmaları da etkili olmaktadır.

İşletmelerin sorumlu yaklaşımın sonucunda ortaya çıkan halkla ilişkiler faaliyetleri (sosyal sorumluluk projeleri vb.) ve aynı zamanda kar amacı gütmeyen sivil toplum örgütlerinin farkındalık ve bilinçlendirmeye yönelik yürüttükleri sosyal pazarlama çalışmaları da tüketicilerin çevreci tüketim bilincini artıran davranışlar geliştirmelerine ön ayak olmuştur. 1980’li yıllarda ozon tabakasının delinmesine karşı yürütülen sosyal pazarlama çalışmaları ile ozon tabakasına zararlı gazları içeren ürünleri kullanmama davranışının gelişmesiyle ivmelenen yeşil tüketim akımı



giderek daha yaygın hale gelmektedir. Özellikle de son yıllarda artış gösteren ve dünyanın hemen tüm coğrafyalarında gözlemlenebilen başta küresel ısınma gibi çevresel sorunlar, tüketim davranışlarında çevresel sorunların çözümünü odağına alan bilinçli tüketici sayısını önemli oranda arttırmıştır. Çevresel sorunlar konusunda bilinç düzeyi yüksek ve çevresel kaygıları tüketim davranışına yansıyan tüketiciler yeşil tüketici olarak adlandırılmaktadır. Çevresel bilinçle gerçekleştirilen satın alma eylemleri ise “yeşil satın alma” olarak tanımlanmaktadır (Handfield ve Melnyk, 1996).

Yapılan araştırmalar yeşil tüketici profilini iyi eğitim almış ve yüksek gelir grubundan kişiler olarak tanımlamaktadır (Yakın ve Dursun, 2018). Nielsen’in 2015 yılı raporuna göre de 1981-2000 yılları arasında doğan ve millennial nesli olarak tanımlanan kuşağın sürdürülebilirliğe kendinden önceki kuşaktan daha fazla önem verdiği ve yeşil ürünleri satın almak için kendinden önceki nesillere oranla daha fazla para ödemeye hazır olduklarını ortaya çıkartmıştır (Nielsen, 2015). Moisaner (2007, 405) çevreci ürün ve hizmetleri: sağlığa zararlı olmayan; üretim, kullanım veya imha sırasında çevre için zarara sebep olmayan veya enerji ve diğer kaynakları orantısız miktarda tüketmeyen; hayvanların gereksiz kullanılmasına veya eziyet görmelerine neden olmayan ve çevredeki türlerin yaşamını tehdit etmeyen materyallerden türetilmiş olmayan ürünler olarak tanımlamaktadır.

Hedef kitlesi (büyük birçoğunun satın alma gücüne sahip tüketicilerin oluşturduğu) millennial kuşağı olan hızlı moda markaları için sadece ürün tanıtımı yapılması rekabet avantajı yaratmada yetersiz kalmaktadır. Aytekin ve Çelik (2017), “çevresel satın alma davranışı” ile “yeşil reklam yapan şirketlere ve ürünlerine yönelik tutumlar” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu bulgulamışlardır. Bu araştırma sonucundan, sürdürülebilirlik söz konusu olduğunda tüketicilerin ihtiyaçlarını giderirken çevreye zarar vermediklerini veya tükettikleri ürünlerin nispi oranda çevreye daha az zarar verdiğini bilmek onlar için önem taşımakta olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum tüketimi arttıran hızlı moda markaları için ilk bakışta bir dezavantaj gibi görünmekle beraber izleyecekleri akılcı stratejiler ile durumu kendileri için avantaja dönüştürebilmeleri mümkün olmaktadır.

## Hızlı Moda Markalarının Sürdürülebilirlik Stratejileri : H&M ve Zara Örneği

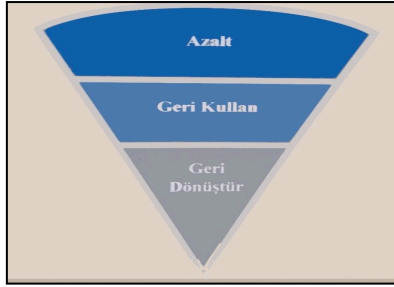
Tekstilde sürdürülebilirlik, hammadde olarak kullanılacak lifin tarım yoluyla organik bir şekilde veya sentetik olarak elde edilmesi sürecinden lifin dokuma-örme veya dokunmamış tekstil ürünü haline getirilmesi ve bu tekstil ürününün yaşam döngüsü sonunda geri dönüşüm aşamalarında kullanılan kimyasallar, enerji/su tüketimi ve tüm bu kriterlerin çevre ve insan üzerinde yarattığı etkileri de içeren bir kavramdır. Uzun yıllar konu ile ilgili sürdürülebilir ürünlerin üretimi ve tüketicinin teşvik edilerek bu tür ürünleri alması vurgulanmıştır. Hâlbuki bu ürünlerin eskilerin yerini alması yerine eskilerin muhafazasının daha etkin bir strateji olduğu açıktır. Daha da önemlisi bir ürünün yaşam döngüsünde çevreye verdiği zararın % 60 ı ürünün kullanımı sırasında olduğu görülmüştür (Iran ve Schrader, 2017). Hızlı moda akımı yüzünden 2000-2015 yılları arasında dünya nüfusu 5 de 1 oranında artarken giysi üretimi 2 katına çıkmış ve ucuzlukları nedeniyle bu giysiler 3 de 1 oranında daha az giyilerek atık haline gelmiş, dünyanın aynı yıl içinde çöpe attığı giysilerin değeri 450 milyar doları aşmıştır (Kunzing, 2020, s.60).

Tekstil ürünlerinin çevreye verdikleri zarar konusunda örnekler çoğaltılacak olursa;

- Mikroliflerden üretilmiş tekstil ürünlerinin kullanımı sonucu 50 milyar plastik şişeye denk 500000 ton mikrolif okyanuslara karışmaktadır.
- ABD'den yılda 12 milyon ton, AB'den 6 milyon ton tekstil açığı çıkmaktadır (Saka, 2018)
- "Her yıl hazır giyim endüstrisi 2 milyon ton atık ve 2.1 milyon ton karbon dioksit ve 70 milyon ton su harcamaktadır" (Mangır, 2016, s.50).

Bu nedenle günümüzde tekstil atıklar için de atıkların kullanımı ve çevreye en az zarar verecek biçimde dönüşümü için çeşitli önlemler alınmakta ve sürdürülebilirlik doğrultusunda prensipler benimsenmektedir. Kısaca 3R olarak tanımlanan reduce-reuse-recycle (azalt-geri kullan-geri dönüştür) prensibine son yıllarda yeniden satın alma (rebuy) boyutunun eklenmesi ile 4R konsepti oluşmuştur. Birçok firma duyarlı müşteri kitlesini hedefleyen ürünleri bu doğrultuda mağazalarında

müşterilerine sunmaktadır. Bu firmaların başında hızlı modanın öncülerinden olan H&M gelmektedir ve koleksiyonlarının bazı parçalarında toplanan giysilerden dönüştürülmüş malzemeler kullanarak üretmektedir. H&M 2013 yılından beri mağazalarında müşterilerinden kullanılmış giysileri verdiği indirim çekleriyle geri alarak dünya ekonomisine katkı sağlamaktadır (Atalayman, 2019, s.35 ).



Şekil 2: Atık azaltma hiyerarşisi (Kaynak: Steiner, Wiegel, 2009, s.18)

Hızlı moda markalarının sürdürülebilirlik stratejilerinin anlaşılması için geri dönüşüm, düşük ve yüksek döngü kavramlarının açıklanması da gereklidir. William McDonough ve Michael Braungart 2002 yılında yayınladıkları Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things (Beşikten beşiğe: yeniden yapım) adlı eserlerinde geri dönüşümde yüksek ve düşük döngü ayrımı yapmışlardır. Yüksek döngü, kullanılmış faydalı malzemelerin boşa harcanmasının önlenmesi ve mevcut malzemelerle üretim yapılması olarak tanımlanmıştır. Böylece yeni malzeme kullanımına gerek duyulmayarak israf önlenirken, enerji kullanımı, kirlilik ve gaz emisyonu azaltılmaktadır (Şanlı, 2018, s.12).



Şekil 3: Geri Dönüşüm, Düşük Döngü ve Yüksek Döngü Şeması (Kaynak: Yanmaz, 2014, s.19)

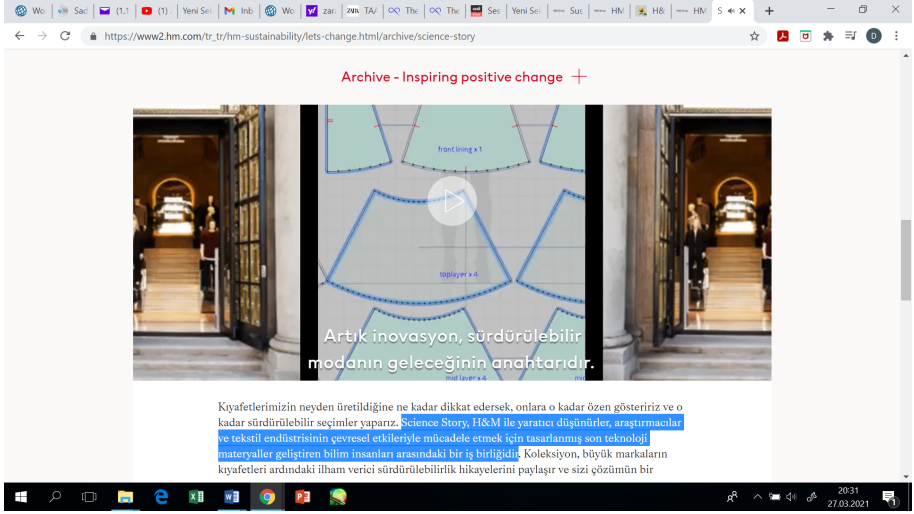
Moda kavramı yukarıda da tanımlandığı üzere sürekli değişimi ifade etmektedir. Ürünlerin kısa süreli kullanımları nedeniyle moda ve özellikle de hızlı moda kavramının sürdürülebilirlik ile birlikte ele alınması çelişkili görünmekle birlikte konuya doğru bir şekilde yaklaşırsa ve sürdürülebilirlik hedeflerine karşı duyarlı ve anlayışlı olunursa, tasarım modası, evrimsel süreçte ekolojik ve sosyal açıdan sorumlu bir şekilde materyaller üretme yolunda değerli bir müttefik olabilecektir (Walker, 2006, s.72). Etik tüketim, giyim pazarında etik moda kavramını doğurmuştur. Joergens'in 2006'da tanımladığı üzere etik moda, "çalışanların adil ticaret prensiplerine uygun bir ortamda çalıştığı ve çalışan sağlığına veya çevreye zarar vermeyecek şekilde doğada çözülebilir ve organik pamuğun kullanıldığı moda da uygun giysilerdir (Wigley ve ark., 2012, s.938,)

Son yıllarda hızlı moda markaları da bu kavrama önem vermeye başlamış ve bu yönde stratejiler geliştirerek marka algılarını çevreci bir konuma getirme çabasına girmişlerdir. Büyük ölçekli tedarikçiler, Zara ve H&M bu duruma cevaben sürdürülebilir hamlelerde bulunmaktadır ve bu eğilim giderek büyümektedir. Bunun yanında, küresel ekonomi ve paylaşım ekonomisi gibi sosyoekonomik ve makro trendler geleneksel seri tüketim paradigmatlarıyla mücadele ederken sürdürülebilirliği sonradan akla gelen bir düşünce değil bir tasarım elemanı olarak gören yeni ve yenilikçi iş modellerini öne sürmektedir (Todeschini, Cortimiglia, Calligaro-de-Menezes, Ghezzi , 2017, s.760).

H&M, sürdürülebilirlik kapsamında önemli adımlar atmaktadır. İnternet sayfasında belirlediği 3 strateji kısaca "insanlara ve çevremizdeki topluluklara "adil ve eşit olma", dünyanın kaynaklarını sorumlu biçimde kullanarak "döngüsel&iklim" dostu firma olma ve moda endüstrisinin itici gücü olup yeniden icat ve dönüşüm konusunda "değişim lideri" olma (H&M Group Sustainability Report, 2017). Bu açıdan bakıldığında H&M moda da yeni bir soluk ve tanım getirmek için sürdürülebilir moda anlayışı oluşturmak üzere inovatif çözümler üretme konusunda küresel varlığını ve ölçeğini kullanarak endüstrinin dönüşümü için katalizör görevi üstlenmektedir. Bu amaçla inovasyon ödülleri verirken, geleceğin modasını şekillendiriyoruz diyerek bilim insanları ile işbirliğini manifestosuna eklemiştir.

Science Story, H&M ile yaratıcı düşünürler, araştırmacılar ve tekstil endüstrisinin çevresel etkileriyle mücadele etmek için tasarlanmış son

teknoloji materyaller geliştiren bilim insanları arasındaki bir iş birliği sonucu üretilmiş bir koleksiyondur. Koleksiyon, yetişmesi için çok az su gerektiren, kaktüs bitkisinden elde edilmiş vegan deri olan Desserto® içermektedir. ([https://www2.hm.com/tr\\_tr/hm-sustainability/lets-change.html/archive/science-story](https://www2.hm.com/tr_tr/hm-sustainability/lets-change.html/archive/science-story)).



Şekil 4. İnovasyon sürdürülebilir modanın anahtarıdır tanıtım filmi Kaynak: (<https://www2.hm.com/tr>).

H&M, sürdürülebilir hammaddeler üzerine yapılan araştırmaları desteklerken, vegan üzüm derisi Vegea™, narenciye kabuklarından elde edilen ipek benzeri Orange Fiber ve mahsul atıklarından elde edilen doğal bir lif olan Agraloop™ BioFibre™ gibi lifleri koleksiyonlarına eklemiştir.

Sürdürülebilirlik stratejileri arasında adalet ve eşitlik ilkesini de benimseyen H&M, adil ücretler ve iyi çalışma koşullarını garanti etmekte, cinsiyet eşitliğini desteklemektedir. Fashion Revolution tarafından yürütülen dünyanın en büyük 250 markasının ve perakendecisinin belirli sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik konularında ne kadar şeffaf olduğunun değerlendirildiği Moda Şeffaflığı Endeksinde 2020'de en yüksek puanı alan marka olmuştur (<https://www2.hm.com/tr>).

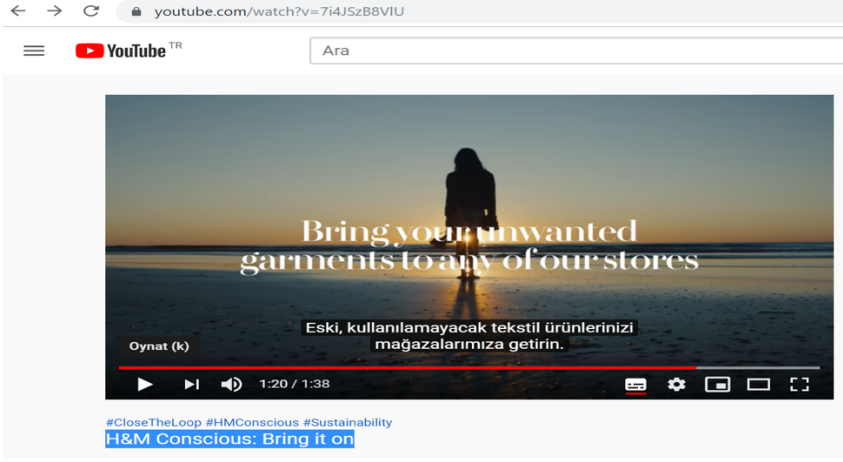
2018 yılı sürdürülebilirlik raporuna göre H&M, 2020 yılına kadar tüm ürünlerinde %20, 2030 yılına kadar ise % 100 ünde sürdürülebilir veya geri

dönüştürülmüş lif kullanımını hedeflemektedir. Bunun yanında bilinçli-sürdürülebilirlik (conscious sustainability) koleksiyonundaki her ürünün üretildiği ülke ve fabrika koşullarını tüketicinin erişebileceği biçimde web sayfasında yayınlamakta ve aynı bilgiler ürün etiketinden elde edilebilmektedir. Yanı sıra 2018 yılında 20649 ton tekstil yeniden kullanım ve geri dönüşüm için H&M mağazalarında toplanmıştır. Bu rakam önceki yıla nazaran %16 artış göstermiş ve 103 milyon tişörte denk gelmektedir. 2019 yılında ise toplanan ürün miktarı, 145 milyon tişörte denk gelen 29005 tona yükselmiştir.



Şekil 5. H&M mağazalarında toplanan ürünlerin miktarlarının yıllara göre dağılım grafiği (Kaynak: H&M Group Sustainability Report 2017)

H&M, 2017 yılı bahar sezonunda “bring it on” kampanyası ile eskiyen, solan, yırtılan tekstil ürünlerini mağazalarında toplamak için daha fazla vicdan azabı çekmeyelim başlığı ile düşük ve yüksek döngüde geri dönüşümü hedeflemiştir. Toplanan giysilerden bazıları 2. el giysi olarak kullanılırken, diğerleri metallerinden ayrılıp, sökülüp, kesilip temizlik bezi veya dolgu maddesine dönüştürülmekte, lif haline getirilenler ise yeniden dokunup Jean koleksiyonunda döngüye katılmaktadır. Oluşan artıklar toz haline getirilip karton yapımında kullanılmaktadır. H&M bu işlemleri kapalı döngü olarak tanımlamaktadır (H&M Conscious: Bring it on <https://www.youtube.com/watch?v=7i4ISzB8VIU>).



Şekil 6. H&M youtube reklamı (Kaynak: [www.youtube.com](http://www.youtube.com))

5 Ekim 2017'de H&M mağazalarından toplanan giysilerden elde edilmiş sürdürülebilir ve geri dönüştürülmüş pamuktan kapalı döngü denim koleksiyonunu tanıtmıştır. Sokak modasında ve sosyal medyadaki vintage denimin dönüşünden ilham alan koleksiyon 6 parçadan oluşmuş ve H&M mağazalarında satışa sunulmuştur ([http:// makeitlast.se](http://makeitlast.se)).

H&M sürdürülebilirlik anlayışında tasarım ve üretime devam ederken 2019 yılında 'Conscious' koleksiyonunu tanıtmıştır. Sonbahar koleksiyonundaki her parçanın en az % 50 si pet şişelerden yüksek döngüde elde edilmiş polyester içermektedir. Bu koleksiyona ait reklam filmi dijital platformlar da dahil olmak üzere çeşitli medya ortamlarında yayınlanmaktadır (Anderson, 2019).

H&M, tekstilde sürdürülebilirlik için en iyi çözümün belli bir ürünün muhafaza edilerek ömrünün uzatılması prensibiyle hareket ederek "az yıkayın, onarın, geri dönüştürün ve tekrarlayın" sloganını belirlemiştir. Bu amaçla, Stockholm, Viyana, Londra ve Paris'teki büyük mağazalarında kıyafetlere onarım ve yenileme yaptırılacak onarım atölyeleri kurmuştur.

H&M sıfır atık prensibinde döngüsel moda inisiyatifi Ellen McArthur Vakfı ile işbirliği içinde olup, tasarım, malzeme, üretim süreci-kullanım-bakım-onarım, yeniden kullanım, geri dönüşüm, tasarım döngüsü yaklaşımıyla hareket etmektedir. Bu amaçla ürün ömrünün uzatılması ve atık

miktarının azaltılmasını sağlayacak çözümler üzerine çalışılmaktadır. H&M'in sürdürülebilirlik mmonusundaki son girişimi ise giysi kiralama sistemi olmuştur. Stokholm'deki bir mağazasında "Conscious" koleksiyonundan parçaların kiralınmasına imkan veren bir system denenmektedir ( HM-Group-sustainability-performance-Report-2019).

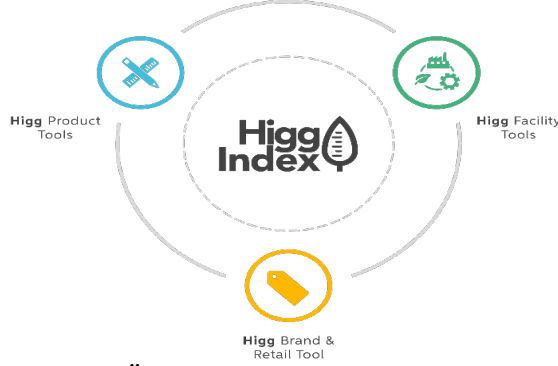


Şekil 7. H&M youtube reklamı (Kaynak: [www.youtube.com](http://www.youtube.com))

Zara ise sürdürülebilirlik stratejileri açısından sosyal, ekonomik ve çevresel ayakları bulunan adımlar atmıştır. Bu doğrultuda Zara kamuoyuna 2025 yılına kadar tüm ürünlerinin sürdürülebilir olacağı taahhüdünde bulunmuş, mağazalarında eski ürünlerin toplanacağı konteynırlara (taşımalık) yer verileceğini belirtmiştir. Zara'nın bağlı olduğu Inditex grubu, 2020'ye kadar sahibi olduğu tüm markalarda plastik poşet kullanımına, 2023 yılına kadar da tek kullanımlık poşetlere son vereceklerini duyurmuş, yanı sıra kıyafetlerinde organik pamuk ve geri dönüştürülebilir polyester kullanımını teşvik etmektedir ([bbc.com](http://bbc.com)).

Zara internet sitesinde, Sustainable Apparel Coalition tarafından geliştirilen Higg endeksini temel alan "join life" standardını benimsediğini ve bu standardı ürün üretim süreçlerine de dahil etmek için tüm tedarikçileri ile de işbirliği içinde olduğunu belirtmektedir (<https://www.zara.com/tr/tr/surdurulebilirlik-urunler-mkt1455.html>). Higg endeksi, bir marka, ürün veya kuruluşun sürdürülebilirlik yolculuğunun her aşamasında şirket veya ürünün sürdürülebilirlik performansını ölçen araçlardır (The Higg Index).





Şekil 8. Marka-tedarik, Ürün ve Tesis araçlarından oluşan Higg endeksi (Kaynak: <https://apparelcoalition.org/the-higg-index/>)

Zara 2019 yılından itibaren giyim koleksiyonunda sürdürülebilir ürünleri için “join life” etiketi kullanırken, +care for fiber, +care for water ve +care for planet başlıkları altında sürdürülebilir stratejilerine web sitesinde yer vermiştir. +Care for fiber, geri dönüştürülmüş polyester iplikler geri dönüştürülmüş yün ve pamuk, TENCEL® lyocell veya tamamı organik pamuk gibi sürdürülebilir ana maddelerden üretimi tanımlamaktadır. Geri dönüştürülmüş yün ve pamuğun kullanımı, gerek pamuk üretimi; gerekse yünün iplik haline getirilmesinde harcanan su ve enerjiyi azaltmakta ve doğal kaynak tüketimini minimize etmektedir. Geri dönüştürülmüş polyester ise, atık pet şişelerden elde edilen petin iplik haline getirilmesiyle işlenmemiş hammadde üretimini, su ve enerji tüketimi ile azaltarak daha az atık üretilmesini sağlamaktadır.

Zara, aynı zamanda benimsediği döngüsellik prensibi ile üretim sürecinde oluşan kesilmiş kumaş atıklarının yeni kıyafetlerde kullanılmasına izin veren bir sistem üzerinde çalışmaktadır. Join life lyocell ürünlerin üretim artıklarını kullanarak mekanik yöntemlerle geri dönüştürülmüş bir lif olan geri dönüştürülmüş lyocelli tasarlamıştır ve bunu geri kazanım lyocell ipliğe dönüştürmüştür. Zara geri dönüştürülmüş kuştüyü ve geri dönüştürülmüş deriye de ürün gruplarında yer vermektedir.

+Care for water, üretim sürecinde su tüketiminin azaltıldığı kıyafetler olup, kıyafetlerin boyama veya yıkama süreçleri suyun en çok tüketildiği

aşamalardır. Ozon veya cold pad boyama gibi teknolojiler veya suyun yeniden kullanımına izin veren kapalı döngülerin kullanımı su tüketiminin azaltılmasına yardım etmektedir.

+Care for planet başlığında ise emisyonları ve/veya üründe kimyasal kullanımını azaltmaya izin veren yenilenebilir enerji gibi teknolojilerin kullanımı ile üretilen giysiler olarak açıklanmıştır. Zara 2025 yılında %100 daha sürdürülebilir pamuk, keten ve %100 geri dönüştürülmüş polyester kullanımı ile, %80 yenilenebilir enerji tüketimi ve Ellen McArthur Vakfı tarafından yeni plastik ekonomisi taahhütlerinde bulunmuştur. Zara yalnız giysi üretim zincirinde değil, aynı zamanda, ürünlerin paketlenmesinde ve mağaza mobilyalarında biyoçeşitliliğin korunmasını destekleyen hammadde kullanımını teşvik etmektedir (<https://www.zara.com>).

Tüm bu yönleri ile incelendiğinde H&M ve Zara'nın hızlı moda marka imajından sürdürülebilir markalar imajları yaratmakta olduğu ve yeşil pazarlama ile yeşil tüketicileri hedeflediği söylenebilecektir.

## Sonuç

Gelişen toplumda nüfus arttıkça bireysellik ihtiyacını; toplumsal statü ve kendini ifade gibi olgularla ortaya koymak isteyen tüketiciler teknolojik gelişmeler çerçevesinde post modern tüketim davranışları sergilemeye başlamışlardır. Bu durum çoğu tüketici için tüketimin sadece fiziksel ihtiyaçlar için değil aynı zamanda kendi kimliğini yansıtmanın bir yolu olarak psikolojik birtakım ihtiyaçların da giderilmesi amacıyla gerçekleşmesi ve üreticilerin ürün ve hizmet satabilmeleri için yeni fırsatlar yaratabilmeleri anlamına gelmektedir. Diğer taraftan üretim sürecinin kıt kaynaklar ile gerçekleştiriliyor olması nedeniyle bu durum yönetsel açıdan bir paradoks yaratmaktadır. Sürdürülebilirlik kavramı, insanın artan refah talebini karşılamada kullandığı üretim ve tüketim mekanizmalarının sebep olduğu refah azalmasını dengeleme ihtiyacından doğmuştur. 1980'lerden itibaren "hızlı moda" kavramını tüketiciyle tanıştıran tekstil sektörü, moda olgusuna paralel olarak sürekli yeni ve farklı ürünler talep eden tüketicilerin isteklerine yanıt vermeye çalışarak üretim-tüketim döngüsünü kısaltmıştır. Üreticilerin ve tüketicilerin kesiştikleri bu arz ve talep noktası hızlı moda sektörünün tüm dünyada kabul gören bir akıma dönüşmesine neden olmuştur.

Sonuç olarak diğer birçok tüketim ürünleri sektöründe olduğu gibi tekstil sektöründe de üretim artmaya devam etmiştir. Bu durum, sürdürülebilirlik açısından sorumsuz bir üretimin çevresel, sosyal ve ekonomik boyutlarıyla toplum ve insan sağlığı konularında yarattığı tahribatın görünür hale gelmesine ve toplumsal refahın azalmasına neden olmuştur. Bu nedenle üretim ve tüketimin dengelenmesiyle birlikte, sosyal ve ekonomik refah artışının sürdürülebilmesi hem üreticiler hem de bilinçli tüketiciler açısından her geçen gün giderek önem kazanan bir konu olmuştur. Bu amaçla ortaya konan sürdürülebilirlik kavramının moda üzerindeki etkileri, toplumsal ve çevresel bilinç düzeyinin ve sosyal medyayı aktif kullanarak sesini duyurma imkanına kavuşan bilinçli tüketicilerin artmasıyla “yeşil moda” ve “yeşil üretim/tüketim” kavramlarının doğuşunda kendini göstermiştir. H&M ve Zara hızlı tüketimle beraber yarattıkları çevreye zarar veren imajlarını sürdürülebilirlik kavramı, yeşil moda kavramı ve 4R((azalt-geri kullan, geri dönüştür, geri satın al) konseptini uygulayarak sürdürülebilir markalar statüsüne taşımaya çalışmaktadırlar. Bu amaçla üretimde sürdürülebilir hammadde ve yenilenebilir enerji kullanımı ve daha az su tüketimi ile tekstil ve modada kullanılan Higg sürdürülebilirlik endekslerini taahhüt ederken, yeşil tüketicileri de hedef kitlelerine eklemektedirler. H&M ve Zara markalarının başarısıyla; hızlı modanın çevre üzerinde yarattığı tahribatta ölçülebilir bir azalma olacağı öngörülmektedir. Bu markalar, aynı zamanda inovatif sürdürülebilir ürün araştırmalarına verdikleri desteklerle, üretim ve yönetimde şeffaflık ve etik anlayışı benimsemeleri ile hitap ettikleri geniş kitlelerde sürdürülebilirliğin önemi hakkında farkındalık yaratma misyonunu da üstlenmişlerdir. Bu yönleriyle hızlı moda markalarının çevresel, ekonomik ve sosyal yönleri ile değişime öncülük ederek bütüncül biçimde sürdürülebilir modaya doğru evrildiği de aşikardır. Tasarım—üretim-tüketim döngüsündenki “hız” yerini, tasarım- malzeme, üretim süreci-kullanma-bakım-onarım-yeniden kullanım-geri dönüşüm-tasarım döngüsüne bırakmaktadır. Bu durum gelecek yıllarda moda ve tekstil sektöründe sürdürülebilir kavram ve anlayışların payının arttırılmasına da olanak sağlayabilecektir. Bu başarının gerek sektör içindeki rakip oyunculara gerek diğer sektörlerde örnek teşkil edeceği düşünülmektedir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**Sustainability in Textiles: Sustainability Strategies of Fast Fashion Brands**

\*

Havva Halaçeli Metlioğlu - Volkan Yakın  
*Çukurova University-Bolu Abant İzzet Baysal University*

The phenomenon of fashion is one of the main builders of the consumption culture by triggering the desire for change of consumers and affecting their psychological satisfaction more than their physical needs. Contrary to general belief, fashion is related not only with clothing but also it's related with the aesthetic choices of consumers from automobile to home, from food to music. At the same time, fashion is the individual's adaptation to constantly changing aesthetic elements for cultural self-expression and interaction with others. Silhouettes, models, fabrics and patterns that change in clothing fashion are designed and marketed with a new story in clothing fashion. The term fast fashion, on the other hand, is a term used by clothing retailers since the 1980s and while it accelerates the transition of a clothing product from fashion shows to showcases, it not only increases consumption but also shortens the life of a product. The fast fashion phenomenon shortens the design-production-sales cycle, and the limited time of access to the product reflects to the consumer as an instinctive buying behavior. With these aspects, fast fashion has increased the amount of waste textile in the world up to 5 times. The concept of sustainability has taken its place on the international stage since the 1990s with the coming to the fore of ecological concerns and returning to nature trends in textile production since the 1970s. The basis of sustainability - defined as an environmental, social and economic development model - lies in the correct and fair use of resources in a way that can be transferred to future generations, the least harm to the environment, the ability of the entire existing human population to reach good living standards and sustain their lives, and to contribute to the economy with innovative products.

The environmental and economic aspects of sustainability have created green consumers who are highly conscious of environmental problems and whose environmental concerns are reflected in their consumption behavior. It is important for consumers to know that they do not harm the environment while meeting their needs or that the products they consume are relatively less harmful to the environment. Green marketing, on the other hand, brings opportunities to compete as well as social responsibility with the development and marketing of environmentally safe products.

The increase in the impact of global warming on climate change, especially in recent years, has made environmental sustainability an even more important issue and companies working in the textile and fashion field have started to report their measures and steps in this field. It is not expected that fashion and fast fashion, which encourages consumption with its structure that constantly suggests change, will overlap with the concept of sustainability. However, fast fashion brands H&M and Zara are trying to become environmentally friendly brands with their strategies and advertising campaigns. In particular, sharing the process that a product goes through from the production stage to its access to the consumer provides positive feedback from the consumer. Especially, H&M actualizes a new and innovative business model that makes sustainability an element of the design process. The use of organic and sustainable fiber, the rental system, the repair of old products and the inclusion of second-hand clothing in the closed loop take part at the outset of H&M's sustainability strategies. On its website, H&M has set out its goals to be "fair and equal" to people and the surrounding communities, to be a "circular & climate" friendly company by using the earth's resources responsibly, and to be the driving force of the fashion industry and a "change leader" in reinvention and transformation. H&M cooperates with scientists and sustainability institutions in this regard. The circular fashion initiative collaborates with the Ellen McArthur Foundation and is based on the design, materials, manufacturing process, use-maintenance-repair, reuse, recycling, design cycle approach. For this purpose, it has established repair shops where clothes can be repaired and maintained in its department stores in Stockholm, Vienna, London and Paris. In addition, it has included the use of recycled fiber obtained from plastic bottles with its Conscious collection.

The Science Stoy collection includes Desserto®, a vegan leather made from the cactus plant, which was produced as a result of a collaboration between scientists developing cutting-edge materials and requires very little water to grow. Beside this vegan grape skin Vegea™, silk-like Orange Fiber from citrus peels, and Agraloop™ BioFibre™, a natural fiber made from crop waste are also used in its collections.

H&M has promised to use sustainable and recycled fiber in all of its products by 2030. Zara announced to the public that all its products by 2025 promised to be sustainable, that they will include containers for collecting old products in their stores and that they will put an end to disposable bags by 2023.

Zara's sustainability strategies can be grouped under the headings of +care for fiber, +care for water and +care for planet by approving the "join life" standard attached to the Higg index. +Care for fiber describes production from sustainable base materials such as recycled polyester yarns, recycled wool and cotton, TENCEL® lyocell or all organic cotton. In the +Care for planet head, there are clothes produced with the use of technologies such as renewable energy, which allow to reduce emissions and the use of chemicals in the product. In addition, Zara's sustainability strategies include the new plastic economy determined by the Ellen Mac Arthur Foundation, the use of recycled fiber and organic cotton, the use of fabric waste cut with the principle of circularity in new clothes, and the savings in water and energy consumption. Zara has declared 80% renewable energy consumption in 2025, using 100% more sustainable cotton, linen and 100% recycled polyester.

Zara promotes the use of raw materials that support biodiversity conservation, not only in the clothing production chain, but also in the packaging of products and in store furniture.

When examined from all these aspects, the strategies of H&M and Zara within the scope of sustainability not only make them environmentally friendly brands, but also force other apparel companies to take realistic steps in sustainability.

## Kaynakça / References

- Anderson, J.(2019). Timeless classics made from recycled PET bottles. 4.12.2019 tarihinde [https://www2.hm.com/en\\_asia1/life/culture/inside-h-m/h-m-autumn-conscious-collection-2019.html](https://www2.hm.com/en_asia1/life/culture/inside-h-m/h-m-autumn-conscious-collection-2019.html) adresinden erişilmiştir.
- Atalayman, N. (2019). *Gelişen teknoloji ve moda eğilimlerinin günümüz denim modasına etkileri*.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi , Güzel Sanatlar Enstitüsü, İzmir
- Aytekin P. ve Çelik B. (2017). Environmentalist approach and attitudes towards green advertising. *International Journal of Business Management & Economic Research*, 8(6), 1099-1108.
- Baskaran, V., Nachiappan, S., and Rahman, S. (2012). Indian textile suppliers' sustainability evaluation using the grey approach. *International Journal of Production Economics*, 135(2), 647-658.
- bbc.com, (2019). Giyim markası Zara 2025 yılına kadar tüm kıyafetlerin 'sürdürülebilir olacağı' sözünü verdi. 5.01.2020 tarihinde <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-49026665>, 4.12.2019 adresinden erişilmiştir.
- Bellenger, D. D. Robertson, D. ve Hirschman, E. (1978). Impulse buying varies by product. *Journal of Advertising Research*, 18(6), 15-18
- Bianchi, C. and Birtwistle, G. (2012) Consumer clothing disposal behaviour: A comparative study. *International Journal of Consumer Studies*, 36(3), 335-341.
- Can,Ö. ve Ayvaz, K.M. (2017). Tekstil ve modada sürdürülebilirlik. *Akademia Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(3), 110-119.
- Clarke, T. ve Clegg, S. (2000). *Changing Paradigms*, Longman, Sydney.
- Colombo, U. (2001). The Club of Rome and sustainable development. *Futures*, 33(1), 7–11.
- Definitions of Marketing (2017), <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Ewa.danışmanlık.com.tr. Gıda ve İçecek Sektöründe Sürdürülebilir Değer ve Kalite Yaratmak, 05.01.2019 tarihinde <https://www.ewadanismanlik.com.tr/tr/kaynak/ewa-yayinlari/surdurulebilirliigi-anlamak/gida-ve-icecek-sektorunde-surdurulebilir-deger-ve-kalite-yaratmak> adresinden erişilmiştir.
- Gardetti, M. A. and Torres, A. L. (2017). *Sustainability in fashion and textiles: values, design, production and consumption*. Routledge.

- Goworek, H., Cooper, T., Woodward, S. and Hiller, A. (2012). The sustainable clothing market: An evaluation of potential strategies for UK retailers. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 40(12), 935-955.
- Haciola, Y. ve Atilgan, T. (2014). Research on fast fashion and fast fashion retailing in Turkish apparel sector. *Tekstil ve Konfeksiyon*, 24(2), 143-150.
- Handfield, R.B. and Melnyk, S.A. (1996). GreenSpeak. *Purchasing Today* (July), 32-36.
- Heinberg, R., & Lerch, D. (2010). What is sustainability. The post carbon reader, 11-19.
- H&M Group Sustainability Report. 2017. 5.12.2018 tarihinde [https://about.hm.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/masterlanguage/CSR/reports/2017%20Sustainability%20report/HM\\_group\\_SustainabilityReport\\_2017\\_FullReport.pdf](https://about.hm.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/masterlanguage/CSR/reports/2017%20Sustainability%20report/HM_group_SustainabilityReport_2017_FullReport.pdf) adresinden erişilmiştir.
- Iran, S., Schrader, U. (2017). Collaborative fashion consumption and its environmental effects. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 21(4), 468-482.
- Joy, A., Sherry, J. F., Venkatesh, J. A., Wang, J. and Chan, R. (2012). Fast Fashion, sustainability, and the Ethical appeal of Luxury Brands. *Fashion Theory*, 16(3), 273 – 296.
- Kaiser, Susan.B., (1997). *The Social Psychology of clothing: Symbolic appearances in context*. USA: Fairchild Pub.
- Kunzing R. (2020). Çöpün sonu. *National Geographic*, 3, 46-69
- Madran C. ve Yakın V. (2018). Sürdürülebilirlik ve paylaşım ekonomisi, Ed. Ay C. Yakın V., Kacar. A.İ., *Paylaşım Ekonomisi 'A'dan Z'ye Tüm Boyutlarıyla'* Ankara: Akademisyen Yayınevi.
- Makeitlast.se. (2017). H&M launches a 'Closed Loop' denim collection. 04.12.2019 tarihinde <http://makeitlast.se/2017/09/26/hm-launches-a-closed-loop-denim-collection/> adresinden erişilmiştir.
- Mangır, A. (2016). Sürdürülebilir kalkınma için yavaş ve hızlı moda . *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi* , cilt 19, 143-154
- McDonough, W. and Braungart, M. (2010). *Cradle to cradle: Remaking the way we make things*. North point press.
- Melnyk, S. and Handfield, R. (1996). Greenspeak. *Purchasing today*, July, 32-36.



- Moisander, J. (2007). Motivational complexity of green consumerism. *International journal of consumer studies*, 31(4), 404-409.
- Nielsen. (2015). The sustainability imperative new insights on consumer expectations. 05.07.2019 tarihinde <https://www.nielsen.com/ssa/en/insights/report/2015/the-sustainability-imperative-2/> adresinden erişilmiştir.
- Piron, F. (1991). Defining impulse purchasing. *Advances in Consumer Research*, 1(18), 509-514.
- Saka H., (2018). Moda dünyaya pahaliya patlıyor. <https://www.yenisafak.com/hayat/moda-dunyaya-pahaliya-patliyor-3246448>
- Scoones, I. (2007). Sustainability. *Development in practice*, 17(4-5), 589-596.
- Sproles, G. B. (1981). Analyzing fashion life cycles: principles and perspectives. *The Journal of Marketing*, 45(4), 116-124.
- Steiner, M. and Wiegel, U. (2009). *Katı atık yönetimi*. Ankara: Eflatun.
- Şanlı, L.(2018). *Dokuma tasarımında atık plastik poşetlerin doku olanaklarının araştırılması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- The Higg Index 27.03.2021 tarihinde <https://apparelcoalition.org/the-higg-index/> adresinden erişilmiştir.
- Todeschini, B.V., Cortimiglia, M. N., Callegaro-de-Menezes, D. and Ghezzi, A. (2017). Innovative and sustainable business models in the fashion industry: Entrepreneurial drivers, opportunities, and challenges. *Business Horizons*, 60, 759-770.
- Tüfekçi, İ., Erciş, A. ve Türk, B. (2014). Moda odaklı içgüdüsel satın alma davranışına etki eden faktörler. *Dokuz Eylül University Journal Of Graduate School Of Social Sciences*, 16(4),587-606.
- Walker, S. (2006). *Sustainable by design: Explorations in theory and practice*. London:Earthscan.
- Wigley, S. M., Sinha, P., Goworek, H., Fisher, T., Cooper, T., Woodward, S. and Hiller, A. (2012). The sustainable clothing market: An evaluation of potential strategies for UK retailers. *International journal of retail & distribution management*, 40 (12).
- Verplanken, B. ve Herabadi, A., (2001). Individual Differences in Impulse Buying Tendency: Feeling and No Thinking. *European Journal of Personality*, 15, 71-83

- Yakın V., Dursun T., (2018). Değişen dünya ve tüketici davranışları. Ed. Güven E., Çavuşoğlu S., *Yeni Nesil İşletmelerde Güncel Eğilimler*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Yanmaz, K. (2014). *Kadın giyiminde eski kıyafetlerin geri kazanımı. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. Güzel Sanatlar Enstitüsü, Tekstil ve Moda Tasarım Anasanat Dalı, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- WCED (World Commission on Environment and Development. (1987). *Our Common Future*, OxfordUniversity Press, Oxford.
- Zara.com. Ürünler. 26.03.2021 tarihinde [www.zara.com/tr/tr/surdurulebilirlik-urunler-11455.html](http://www.zara.com/tr/tr/surdurulebilirlik-urunler-11455.html) adresinden erişildi.

#### **Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Halaçeli Mertoğlu, H. ve Yakın, V. (2021). Tekstilde sürdürülebilirlik: Hızlı moda markalarının sürdürülebilirlik stratejileri. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1883-1908. DOI: 10.26466/opus.873787.

## Ankara Büyükşehir Belediyesinin E-Belediye Uygulamalarının Kamu Bürokrasisinin Sorunları Bağlamında İncelenmesi

DOI: 10.26466/opus.846600

\*

Asime Dilara Erdem\* – Filiz Tufan Emini\*\*

\* Lisansüstü Öğrenci, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi LES, Çanakkale- Türkiye

E-Posta: [asimedilaraerdem@gmail.com](mailto:asimedilaraerdem@gmail.com)

ORCID: [0000-0002-7422-7473](https://orcid.org/0000-0002-7422-7473)

\*\* Doç. Dr. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga İİBF, Çanakkale- Türkiye

E-Posta: [filizemini@hotmail.com](mailto:filizemini@hotmail.com)

ORCID: [0000-0002-9040-0811](https://orcid.org/0000-0002-9040-0811)

### Öz

Devletlerin işleyiş şekli olarak genel ifadesini bulan bürokrasi, devlet yapısı gelişip büyüdükçe hantallaşmış ve birçok sorunu da beraberinde getirmiştir. Bürokrasinin sorunlarının ise daha yoğun hissedilir olması teknolojinin gelişmesiyle olmuştur. 21. yüzyılda teknolojinin gelişmesiyle birlikte dünya hem ekonomik hem sosyolojik hem de yönetim açısından büyük değişimler geçirmeye başlamıştır. Gerek devletlerin merkezi yönetimleri gerek yerel yönetimler bu dönüşümden etkilenmiştir. Bürokrasinin kök salmış sorunlarının çözülebilmesi için ortaya yeni yönetim anlayışları çıkmıştır. Merkezi yönetimin yetkilerini sınırlayarak yerel yönetimlere daha fazla yetki vermeyi amaçlayan yapısı ve bürokrasinin sorunlarını çözmeye çalışan bu yeni yönetim anlayışı teknolojiyi bürokrasiye entegre ederek vatandaşların bürokratik sorunlara maruz kalmadan hızlı hizmet alabilmesinin önünü açmakta, devleti ya da yönetim mekanizmalarını daha şeffaf, hesap verebilir ve hizmet odaklı olmaya zorlamaktadır. Bu bağlamda çalışmanın amacı, yönetişimin en kolay uygulanabilir olduğu yerel yönetim birimlerinden belediyelerin bilişim teknolojilerini kullanarak halk ile arasındaki hangi bürokratik engelleri kaldırdığını tespit etmeye çalışmaktır. Buna göre çalışma özelinde Ankara Büyükşehir Belediyesi seçilmiş ve belediyenin mevcut internet sitesi incelenmiş, bilişim teknolojisi ile halkın hangi ihtiyaçlarına hızla cevap verdiği, bürokrasinin hangi sorunlarını ortadan kaldırdığı belirlenmeye çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Teknoloji, e-devlet, e-belediye, bürokrasi, küreselleşme

# Investigation of Ankara Metropolitan Municipality's E-Municipality Applications in the Context of Public Bureaucracy Problems

\*

## Abstract

*Bureaucracy, which finds general expression as the functioning of states, became cumbersome as the state structure developed and grew and brought many problems with it. With the development of technology, the problems of the bureaucracy were felt more intensely. With the development of technology in the 21st century, the world has begun to undergo great changes both economically, sociologically and in terms of management. Both the central governments of the states and local governments were affected by this transformation. New management approaches have emerged in order to solve the rooted problems of the bureaucracy. This new management approach, which aims to give more authority to local governments by limiting the powers of the central government and trying to solve the problems of the bureaucracy, integrates technology into the bureaucracy, paving the way for citizens to get fast service without being exposed to bureaucratic problems, making the state or management mechanisms more transparent, accountable and service-oriented. In this context, the aim of the study is to try to determine which bureaucratic barriers between the municipalities and the public by using information technologies from the local government units where governance is most easily applicable. Accordingly, Ankara Metropolitan Municipality was selected for the study, and the existing website of the municipality was examined, and it was tried to determine which needs of the public quickly responded to with information technology, which problems the bureaucracy was or aims to eliminate.*

**Keywords:** *Technology, e-government, e-municipality, bureaucracy, globalization*

## Giriş

Bürokrasi genel olarak devlet örgütlenmesini ve personelini ifade ederken, halkın gözündeki bürokrasi tamamen katı hiyerarşilerden ve evrak yığınlarından meydana gelen bir yapıdır. Devletin yapısı içindeki kurumların yarattığı hiyerarşi ile kırtasiyecilik artmakta hem hizmet veren hem de hizmet alan açısından zaman kaybına neden olmaktadır.

Devlet yönetiminin daha iyi işleyebilmesi için birçok bürokrasi kuramı oluşturulmuştur. Ancak hepsinin de kendisine göre handikapları bulunmaktadır. Çalışma boyunca diğer bürokrasi kuramlarına değinilse de genel olarak Weberyen bürokrasi ele alınacak ve sorunlar onun çerçevesinde belirlenecektir. Yaşanan sorunlar, Weber'in ideal tip bürokrasi anlayışı dahil olmak üzere hiçbir tipin uygulamada sorunsuz işleyemeyeceğinin göstergesi olmuştur. 21. yüzyılda dünyada internetin icadı ile başlayan teknolojik süreç bugün hayal dahi edemediğimiz noktalara ulaşmıştır. Teknoloji ve küreselleşme dünyayı bir köye dönüştürmüştür. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte devletler arasındaki sınırlar kalkmış, iletişim kurmak kolaylaşmıştır. İletişim ağlarının gelişmesi, elektronik ortamların oluşması ulus devletleri klasik kamu yönetimi anlayışından çıkartırken katı hiyerarşik düzeni yıkmış, bürokratik engelleri de ortadan kaldırmıştır. Ancak 19.yy'ın son çeyreğinde başlayan küreselleşme ve 20.yyda gelişen teknoloji sayesinde devletlerin bürokratik yönelimleri de değişmiştir. Bürokrasinin başlıca sorunlarından olan katı hiyerarşinin artık etkili olmadığı, evrak trafiğinin bürokrasiyi çok hantallaştırdığı ve işleri yürütmede engeller teşkil ettiği görülmüştür. Bu nedenle devletler, vatandaşlarına daha hızlı ve etkili hizmetler sunabilmek için; kullanıcıların (vatandaşların) elektronik ortamda sunulacak kamu hizmetlerine farklı platformlardan güvenilir şekilde ve tek noktadan ulaşabilecekleri, vatandaşlarının ve iş insanlarının ihtiyaçlarına odaklanmış, katılımcı, şeffaf ve hesap verebilir yeni yönetim anlayışına geçmişler bu anlayış çerçevesinde de e-devlet sistemleri kurmuşlardır (Metin, 2012, s.99). Özellikle bilgi stratejileri kapsamında vatandaşları yönetime her an dahil edebilme yapısı ile e-devlet etkin ve etkili bir kamu yönetimine ulaşma konusunda önemli bir araç olmuştur (DPT, 2009, s.60). E-devlet, e-belediye gibi uygulamalar

halkın, bürokrasiyi kolayca kırabileceği mecralar olduğu için çalışma içinde bürokrasi kelimesi kırtasiyecilik özelinde değerlendirilmiştir.

Bürokrasinin sorunlarının azaltılması için geliştirilen yeni yönetim anlayışının ve küreselleşmenin getirdiği en önemli kavramlardan birisi de yönetişimdir. Genel olarak hizmetlerin ve vatandaşa ulaşmanın; merkezi yönetimlerden, yerel yönetimlere kaydırılması olarak tanımlanmaktadır. Halka en yakın yerel yönetim birimi olan belediyelerin uygulamaları ise halkın daha kolay ulaşarak hizmetlerden yararlanabilmesi ya da şikâyetlerini dile getirebilmeleri açısından önemlidir. Bu nedenle çalışmada e-belediyecilik ön plana çıkartılmış bu kapsamda da Ankara Büyükşehir Belediyesinin e-belediye uygulamaları internet siteleri üzerinden araştırılmış, Başkent 153 uygulaması incelenmiş ve bürokrasinin sorunlarına çözüm olup olmadığı irdelenmiştir.

## **Bürokrasi ve Bürokrasi Kuramları**

Devletlerin bürokrasiyi yarattığı düşünülse de aslında tarihsel gelişimine bakıldığında bürokrasi devletten de önce ortaya çıkmıştır. İsmi o zamanlar bürokrasi olmasa da devlet yokken toplum adına yapılması gereken iş ve faaliyetlerin bir düzen içinde yerine getirilmesi için kurulan otoriteler aslında bürokrasiyi oluşturmaktadır (Akçakaya, 2016, s.275). Buna göre aslında bürokrasinin devleti oluşturduğu bile düşünülebilir. Bürokrasi bu anlamda, bir toplumda, tabandan yukarıya çıktıkça daralan bir yapı içinde örgütlenmiş olan, kişisel olmayan işleyiş ve kurallar olarak tanımlanabilir. Kelime kökeni devlet için işlerin yürüdüğü "bureau" ile hakimiyet ve iktidar anlamındaki "cratie" kelimelerinin birleşmesiyle oluşmuştur ve en genel tanımıyla devlet dairelerinin hakimiyetini ifade etmektedir (Dursun, 1992, s.133). Bürokrasinin devlet kademelerinde ve halk arasında kullanımı oldukça farklıdır. Genel olarak siyaset biliminde devlet yönetimini, devletin örgütlenişini ve personelini ifade ederken, işletme biliminde belirli bir örgütlenme ve yönetim biçimi olarak ifade edilmekte, halk arasında ise bunlardan tamamen bağımsız olarak kırtasiyecilik, işlerin yavaş yürümesi ve hantal devlet anlayışını ifade etmektedir (Dursun, 1992, s.133). Bürokrasinin tanımları gibi kuramları da çeşitlilik

göstermektedir. Bürokrasi literatürüne kuramsal olarak katkıda bulunan düşünürler olarak ise Weber, Marx, Hegel ve birçok düşünürün bir arada bulunduğu Seçkin Bürokrasi Kuramı karşımıza çıkmaktadır.

Bürokrasi, denince akla ilk gelen isim olan Weber'e göre bürokrasi, kırtasiyecilikten ziyade bir örgütlenme ve yönetim biçimidir. Ona göre bir arada çalışan insanlar belirli bir büyüklüğe ulaştıktan sonra rasyonel ilkelere uygun olarak örgütlenerek yönetmekte ve yönetilmektedir (Şahin, 1998, s.48). Weber'e göre de diğer düşünürlere göre de bürokrasi sanayileşmenin sonuçlarından birisidir. Bu nedenle Weber modern bürokrasinin ortaya çıkışını kapitalizme bağlamaktadır (Akçakaya, 2016, s.675). Weber, kendi bürokrasisini ideal tip olarak tanımlarken, uygulanan bürokrasiden bahsetmemekte ütopyası olan bürokrasiden bahsetmektedir. Uygulanan bürokrasi tipi ile ideal tipi kıyaslayarak uygulanan bürokrasideki eksikleri tespit etmeye çalışmaktadır. Yani aslında ideal tip bürokrasi mevcut bürokrasinin kıyaslanabileceği bir ölçüt, bir kontrol noktasıdır (Akçakaya, 2016a, s.677). Weber'in kurduğu ideal tip bürokraside önemli unsurlardan birisi de herkesin yeteneğine ve bilgisine göre görev yapmasını ifade eden liyakattir. Bu durumda bürokrasinin aslında üç kesimin konusu olduğu ortaya çıkmaktadır. Birinci kesim siyasetçiler, ikinci kesim halk ve üçüncü kesim memurlardır. Liyakat bürokrasi çarkının, memurlar dışısında önem taşımaktadır. Memurların liyakat göz önünde olmadan dirsek teması ile görevlere getirilmeleri bürokrasinin iyi işleminin önündeki engellerden de bir tanesidir (Aydın, 2012, s.52). Hegel'e göre ise bürokrasi, halkın isteklerini devletin karşılaması için oluşturulmuş bir örgüttür ve böylece halk ile devlet arasındaki bir köprü görevi görmektedir (Aksan ve Çelik, 2011, s.3).

Marks ise Weber'den ve Hegel'den bağımsız olarak ve onların tersi düşüncede geliştirdiği kuramında bürokrasiyi kapitalizmle ilişkilendirmektedir. Ancak bunun yanı sıra bürokrasi halktan bağımsız, ayrıcalıklı bir sınıfın çıkarlarına hizmet eden (sermayeyi elinde tutanlar), üretimi gerçekleştiren emekçilerin denetiminden de uzak bir yönetim sistemidir. Bu açıdan bürokrasinin özünde aslında sınıf ilişkileri vardır. Marx, Hegel'in devletin halkın çıkarlarını düşünmek için oluşturulan bürokrasi kavramının tamamen karşısındadır. Çünkü ona göre devlet toplumun değil, sermayeyi elinde tutan sınıfın çıkarlarını korumaktadır.

(Aydilek, 2019, s.61). Doğal olarak da bürokrasi, aslında sadece sermayeye hizmet etmektedir. Bu durumda tek amaç da aslında sermayeye hizmet eden statükoyu korumaktır. Bu döngü sermaye egemenleri ile devlet bürokrasisi arasında sürekli bir döngü içerisinde karşılıklı çıkara dayalı olarak devam etmektedir.

Seçkin bürokrasi kuramı ise toplumun yöneten ve yönetilen sınıf olarak ayrılması ve yöneten sınıfın bürokrasiyi oluşturması şeklinde ifade edilebilmektedir. Kendi içerisinde dalları olan seçkin bürokrasi kavramının akla gelen ilk ismi olan Alman sosyolog Robert Michels bürokrasiyi modern toplumların oligarşik eğilimlerine bağlamıştır (Akçakaya, 2016a, s.681). Oligarşinin Tunç Kanunu olarak adlandırılan bu kurama göre, örgütteki kişi sayısı artınca aralarındaki iletişim yüzünden örgütlenmeler başlayacak ve bu gruplar arasındaki iletişim bürokrasiyi oluşturacaktır. En güçlü grup, yönetimde en çok söz sahibi olan grup olacağı için de bürokrasiyi belirleyen grup olacaktır. Michels'e göre seçkin olan bu grup seçkin bürokrasiyi oluşturmakta ve doğal olarak da bürokrasiyi istedikleri gibi kullanabilmektedir. Doğal olarak da bürokrasi sadece seçkin grubun çıkarına hizmet eden bir örgüt olacaktır. Michels Oligarşinin Tunç Kanunundan bahsederken demokrasi vaat eden ancak kendi içlerinde demokratik olmayan Alman Sosyal Demokrat partiyi ele almıştır. Sadece demokrasi vaat etmeyen muhafazakâr partileri ise çalışması dışında tutmuştur. Onun haricinde diğer partilerin hepsinin bürokrasi derken aslında oligarşiden bahsettiklerini belirtmiştir (Erdoğan, 2018, s.65). Seçkin bürokrasi kuramında marksist olan Rizzi, bürokratik kolektivizmden bahseder. Her Marksist gibi o da bürokratların üretim araçlarını ellerinde tuttukları için hâkim gücü teşkil ettiklerini söyler. Kapitalist sistemle bu sistem arasındaki en belirgin fark tasarrufun bireysel değil toplumsal oluşudur (Akçakaya, 2016a, s.681). Mosca ise "yönetici sınıf teorisi" ile seçkin bürokrasi kuramına katkıda bulunmuştur. Ona göre toplum yöneten sınıf ve yönetilen sınıf olmak üzere iki tabakadan meydana gelmektedir. Yönetici sınıf üretim araçlarını elinde bulunduran ve genellikle de iktidarın nimetlerinden yararlanan sınıftır. Zaten iktidar da kendileridir. Sayıca az ama bürokratik güç olarak fazlalardır. Yönetilen sınıf ise, yönetici sınıfın isteklerini karşılayan, emeğini ortaya koyan ama



emeğinin karşılığını tamamen göremeyen sınıftır. Sayıca çok olmalarına rağmen bürokratik güçleri yoktur. (Arslan, 2008, s.118).

Genel olarak sermaye gücünü elinde bulunduranların bürokratik teşkilatlanmayı oluşturdukları ve bir süre sonra devletin nimetlerinden en çok bürokratik kesimin yararlandığını ifade eden kuramlara göre bürokrasi devletin işleyişi anlamında gerekli olsa da birçok sorunu da beraberinde getirmektedir. Bürokrasiyi oluşturan kesim kendi işlerini halledebilme yetisine sahip olduğu ve zaten sorunları bizzat kendisi yarattığı için bürokratik sorunları görmezden gelirken, devlet işleyişindeki sıkıntılar yüzünden en büyük sorunu yönetilen sınıf yani halk yaşamaktadır. Halkın gözünden bürokrasinin sorunlarını tespit etmek, sorunları çözmek ve demokratik bir eşitlik yaratmak önemlidir.

### **Türk Kamu Bürokrasinin Sorunları**

Her bürokratik örgütün sorunları olduğu gibi Türk kamu bürokrasinin de kendine ait sorunları vardır. Ancak bu sorunlar içinde bulunduğumuz zamandan, siyasi koşullardan, teknolojik gelişmelerden, ekonomik ve sosyal ortamdan ve kültürden bağımsız düşünülemez. Bu nedenle bu sorunlara çözüm ararken belirtilen tüm faktörler çözüm önerisine dahil edilmeye çalışılmalıdır. Bürokrasi, devlet yönetiminin örgütlenmesi olarak tanımlandığında bürokratik sorunlar da yapısal ve davranışsal sorunlar olarak iki ayrı grupta ele alınmaktadır (Eryılmaz, 2015, s.260).

Türkiye’de, Osmanlı devlet yönetiminin Tanzimat döneminden beri en önemli yapısal sorunu olan yönetimde merkezîyetçilik devam etmiştir (Gökçe ve Şahin, 2002, s.11). Bu nedenle de yapısal sorunların başında merkezîyetçilik gelmektedir. Merkezîyetçilik ise hem genel hem de özel olarak ele alınabilecek bir sorundur. Tek bir noktadan yönetimi ifade eden merkezi yönetimin genelleştirilebilecek sorunu, merkez teşkilatın, taşra teşkilatına ve yerel yönetim kuruluşlarına görev vermesi ancak o kuruluşların verilen görevi yerine getirmesini gerektirecek yetkiyle donatılmamaları sonucu ortaya çıkmaktadır. Özelleştirilebilecek sorun ise bir örgüt içerisindeki karar alma ve uygulama yetkilerinin örgütün en üstünde bulunan kişi ya da kişilerde toplanmasını ifade eden örgütsel merkezîyetçiliktir. Yasalar da özellikle yerel yönetimlerin, merkezi

yönetime karşı elini güçlendirebilmek için yetki genişliği ve yetki devri gibi kavramlar olsa da siyasi konjonktür buna izin vermemekte yerel yönetimler, merkezi yönetime danışmadan ya da merkezi yönetimin çıkarlarına aykırı hareket edememektedir. Bu durum da kırtasiyeciliği arttırmakla birlikte kararların ve halka ulaşması gereken hizmetlerin gecikmesine sebebiyet vermektedir (Selçuk, 2010, s.37).

Bürokrasinin yapısal diğer sorunu ise örgütsel büyümedir. Nüfusun artışına ya da krizlere bağlı olarak devletin büyümesi bir zorunluluk olarak kabul edilirken örgütsel büyümenin bürokratik bir sorun olduğu nokta “yapay” bir büyümenin olmasıdır (Aktan, 2011, s.33). Kamu yönetimi halka hizmet için hizmet kalitesini arttırmak yerine kaliteyi arttırabileceğini düşünerek genellikle bütçe, personel, araç, ofis vb. sayısını artırma yoluna gitmekte bu da örgütü varlıklar açısından büyütürken, işlevsel açıdan büyütmemektedir ve gereksiz yere büyüyen örgüt ise bürokratik aşamaları arttırmaktadır (Eryılmaz, 2015, s.301).

Yönetimde gizlilik ve dışa kapalılık ise diğer bir sorundur. Ülkemizde bürokrasi, geleneksel olarak gizlilik ve dışa kapalılık unsurlarını barındırmaktadır. Gizlilik ve kapalılık aynı anlamda kullanılsalar da aslında birbirinden farklı kavramlardır. Gizlilik; kamu yönetimindeki bilgilerin, belgelerin ve verilerin paylaşılmaması olarak tanımlanırken kapalılık ise kamu kurumlarının dışarıdan gelecek etkilere karşı kendilerini kapatmaları, duyarsız olmaları ve eylemlerinin gerekçelerinin bilinmemesi olarak tanımlanmaktadır (Koçak, 2010, s.117). Yönetimde gizlilik ve dışa kapalılık yönetilenlerin yöneticileri ve yönetimi denetleyememe sorununu meydana getirmekte, kapalı kapılar arkasında yasal olmayan birçok durumun yaşanabileceğini düşündürmektedir (Kırıışık, 2013, s.287).

Yönetimde tutuculuk ve değişime ayak uyduramamak ise klasik kamu yönetimi anlayışının bürokrasisinin sorunlarından birisidir. Yöneticiler ve memurlar klasik kamu yönetimi anlayışını devam ettirerek alışkın oldukları ve onları koruyan işleyişi devam ettirme eğilimindedirler. Bu nedenle de bürokrasi güçlenmekte ve sorunlara çözüm ise gecikmektedir.

Bürokrasinin işlevsel sorunları ise literatürde kuralcılık ve sorumluluktan kaçma, siyasallaşma, araçlar yoluyla işleri yürütme ve yolsuzluk olarak ifade edilmiştir. Kuralcılık ve sorumluluktan kaçma ile

yönetmelik örgütlerin tüm işlemlerini önceden belirlenmiş yazılı kurallara uygun bir şekilde çerçevesinde yapmalarını böylece örgütün amaçlarının zamanında ve tam olarak yapılması sağlanmaya çalışılmaktadır (Yılmaz ve Kılavuz, 2002, 18). Kuralcılık yöneticilerin ve kamu personelinin sorumluluklarını kurallara atmalarına sebep olmaktadır aynı zamanda da işlerini sadece kuralları uygulamaya indirgemelerine ve böylece denetimden kurtulmalarına zemin hazırlamaktadır (Çevikbaş, 2006, s.276).

Yönetimde siyasallaşma ise bürokratik sorunların başında gelen bir diğer problemdir. Bir kamu görevlisinin işe alınmasında, terfi ettirilmesinde, rotasyonunda siyasi faktörlere göre hareket edilmesi olarak tanımlanabilecek olan siyasallaşmadaki temel amaç; siyasal iktidarın politikalarını etkin ve verimli şekilde uygulamak olsa da her iktidar değişiminde yeni bir kadrolaşmaya gidileceği için bürokrasideki tutarlılığı ve düzeni bozmakta, yönetimin tarafsızlığını olumsuz etkilemektedir. Bu durum, yönetimin yozlaşmasına sebep olmaktadır (Çevikbaş, 2006, s.277).

Bürokraside araçlar yoluyla işleri yürütme de çok sık karşılaşılan hem ahlaki hem de bürokratik bir sorundur. Çünkü vatandaşlar genellikle işlemlerin nasıl olduğu ve sürecin nasıl işlediğini bilmedikleri için bazen kurum bazen de kişi olan araçlar yoluyla işlerini yürütmektedirler (Eryılmaz, 2015, s.307). Ancak araçlar yoluyla işleri yürütmeye çalışmak fırsat eşitliğine de zarar vermektedir.

İşleri yürütebilmek için rüşvet gibi maddi kazançların yanı sıra kayırmacılık gibi maddi değeri olmayan ancak etik açıdan sorunları bulunan yolsuzluk ve rüşvet durumu da bürokrasinin geleneksel sorunlarından. Rüşvet yoluyla birçok bürokratik engel aşılabilir ve işlemlerin kısa sürede yapılması sağlanmaktadır (Çakır, 2014, s.21). Küreselleşme ve bilgi teknolojilerinin gelişmesiyle bürokrasinin sorunlarının aşılabilmesi için yeni yönetim yaklaşımları geliştirilmiştir. Hız kazandıran ve bürokratik engelleri azaltması beklenen elektronik devlet (e-devlet) ve elektronik belediye (e-belediye) gibi oluşumlar önem kazanmıştır.

## Değişen Kamu Yönetiminde E-Devlet ve E-Belediye

Küreselleşme ve liberalleşmenin etkisiyle artık eski bürokratik devlet anlayışının sorunları çözmeye yetersiz olduğu görülmüş ve bu nedenle de yeni yaklaşımlar ortaya atılmıştır. Devletin özel bir şirket gibi işletilmesi anlayışı olan yeni kamu yönetimi anlayışı ve onun zemin hazırladığı e-devlet ve e-belediye uygulamaları ile devletler birer şirket, vatandaşlar ise birer müşteri olarak görülmeye ve hizmetler de bu yeni duruma göre belirlenmeye başlamıştır. E-devlet ve e-belediye uygulamaları halkın yönetime katılması, bürokratik sorunların çözüme kavuşması ve devletin katı hiyerarşik yapısının çözülmesinde önemli görülmektedir.

### Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı

Klasik kamu yönetimi anlayışının bürokratik etkilerini kırmak ve onun sorunlarına çözüm olabilmek için yeni kamu yönetimi (YKY) anlayışı ortaya çıkmıştır. Özellikle küreselleşmenin etkisiyle dünyanın küçük bir köy olduğu görüşü, herkesin yönetime katılması isteği merkezilikçiği esnetmiştir. Bu nedenle 1980'li ve 1990'lı yıllar teknolojinin de gelişmesiyle birçok gelişmiş ülkede KYK anlayışı yeni bir model olarak klasik kamu yönetiminin tüm sınırlılıklarının, gelenekselliğinin, katı kurallarının dönüşmesine olanak tanımıştır (Özer, 2005, s.4). Buna göre vatandaş müşteri olarak gördüğü için yönetime daha etkin katılmasını sağlayarak kaliteli hizmet sunma anlayışı güden KYK anlayışı, devletin, özel sektör gibi hareket etmesine neden olmuştur (Lamba, 2014, 137).

Geleneksel Türk kamu yönetiminin KYK anlayışına evrilmesinde ise 1980'lerde başlayan liberalleşme, 1990'lardaki küreselleşmenin yadsınamaz etkisi ile AB'ye uyum süreci için yapılan yönetsel reformlar ve teknolojik gelişmeler etkili olmuştur (Ökmen ve Canan, 2009, s. 139-140). Bu reformlar KYK anlayışının da benimsenmesi olarak algılanmaktadır. KYK anlayışında özel sektöre özgü işletme kavram ve tekniklerinin kamuya uyarlanması söz konusudur. KYK'de klasik kamu yönetimi anlayışı yerine piyasanın durumunu ve vatandaşın (müşterilerin) memnuniyetini ön plana koyan, esnek, bürokratik

tabakaları daha az, sonuç odaklı ve girişimciliğe önem verildiği vurgulanmaktadır (Özer, 2005, s.11).

Yeni yönetim anlayışında, geleneksel yönetimin merkezîyetçi yapısı yerine yerel yönetimlere önem verilmiş, gizlilik ve dışa kapalılık ilkesi yerine açıklık ve şeffaflık ilkeleri ön plana çıkartılmış, etkinlik ve verimliliğin önemi arttırılmış, halkı yönetime dâhil edebilmek için yönetim kavramı vurgulanmış ve yönetimin hesap verebilir olması amaçlanarak vatandaş (müşteri) odaklı, halka yakın ve yerinden bir yönetim sistemi benimsenmeye çalışılmıştır (Sezer, 2008, s.148). Bu yeni yönetim anlayışı “e” yapılanma e-devlet ve e-belediye gibi uygulamaların zeminini de hazırlamıştır.

## **E-Devlet**

Küreselleşme ile birlikte devlet küçülmüş, teknolojinin gelişmesiyle de bilinçlenen halk, dönüşen yönetim yapısında devletten daha sonuç odaklı ve kaliteli hizmet talep etmiştir (Göküş, 2010, s.205). Devletler ise halkın ihtiyaçlarına daha hızlı çözüm üretebilmek, aradaki bürokratik engelleri kaldırabilmek için bilişim teknolojilerinin ve internetin gelişmişliğinden faydalanarak elektronik devlet (e-devlet) sistemleri kurmuşlardır. E-devletin yaygınlaşmasındaki temel neden, klasik kamu yönetiminin hantallık, kırtasiyecilik, verimsizlik ve bürokrasi gibi sorunlarının vatandaşın gözünde yarattığı ciddi meşruiyet krizini çözmektir (Delibaş ve Akgül, 2010, s.106). E-devlet genel olarak devletin vatandaşlarına karşı yerine getirmesi gereken görev, sorumluluk ve hizmetler ile vatandaşın devlete karşı yerine getirmesi gereken ödevlerin, sorumlulukların ve taleplerin karşılıklılık esasına dayanarak kesintisiz yürütülmesi olarak tanımlanmaktadır (Demirel, 2006, s.84). Başka bir ifade ile e-devlet, devletlerin bütün bürokratik, hukuki ve ekonomik işlemlerini internet ağları üzerinden doğrudan yapabilmesine imkân veren, vatandaşların ve devletin birbirlerine karşı görevlerini güvenle ve hızlıca yürütebildikleri, hizmetlere istediklerinde zaman ve mekân kısıtlaması olmadan ulaşabildikleri elektronik bir yapıdır (Efendioğlu ve Sezgin, 2007, s.220). Türkiye özelinde ise e-devlete geçiş süreci özellikle 1980’lerin ikinci yarısından sonra liberalleşme politikaları ile başlamış, ancak uygulamaların e-devlet olarak adlandırılması 1990’lı

yıllarda bilgisayar kullanımı ve internet altyapısının geliştirilmesiyle mümkün olabilmektedir. 2000'li yıllarda ise e-devlet uygulamaları AB'ye uyum süreci çerçevesinde geliştirilmiş ve daha ciddi şekilde devlet politikaları ile iç içe geçerek halkın hizmetine sunulmuştur (Çarıkçı, 2010, s.97). E-devlet ile vatandaş- devlet etkileşimi sağlanmaya çalışılmış ve devlet, e-devlet ile halkın sesini duyarak ve halkı yönetime dahil ederek politikalarını belirleyebilmiştir (Demirel, 2006, s.94). E-devlet uygulaması ile amaçlananlar; harcamalarda tasarruf sağlanması, kâğıt işlemlerinin azaltılması ve kontrol altına alınması, "halk için devlet" anlayışı ile şeffaflık, açıklık, hesap verilebilirliğin sağlanması, hizmet kalitesinin artırılması ve kamu hizmetlerine 7/24 her vatandaşın kolayca erişebilmesinin sağlanması ile halkın yönetime katılmasının artırılması olarak sıralanabilir (Şahin ve Örselli, 2003, s.348-349). "E" yapılanmaların sorunları ise yeterli bir hukuki ve internet altyapısının olmaması, halkın bilgisayar okur-yazarlığının düşük olması, standardize edilmiş bir sistemin olmaması, gelişmekte olan ülkelerde e-devleti oluşturmak için yeterli finansmanın sağlanamaması, teknolojik altyapıyı ve uygulamanın yazılımını oluşturabilecek düzeyde bilgisayar yazılımcısının olmaması ya da yetişmiş bilgi teknolojileri personeli eksikliği olarak ifade edilmektedir (Çakır, 2015, s.9-10).

## **E-Belediye**

Türkiye'de anayasal düzende merkezden ve yerinden yönetim ilkelerine göre bir yapılanma vardır. Bu nedenle merkezi yönetim ile yerel yönetimlerin elektronik yapılanma çalışmaları birbiriyle bağlantılıdır (Şahin, 2007, s.163). Vatandaşın yönetime katılması noktasında yönetimde, merkezi yönetime paydaş olan yerel yönetimler, sendikalar, özel sektör ve vatandaşların yönetime ortak olduğu yönetim sistemi benimsenmiştir (Göküş, 2010, s.208). Yönetişimin ise en uygulanabilir olduğu birim yerel yönetimlerdir. Teknolojinin getirdiği hızlı dönüşümün en çok etkilediği kurumların başında vatandaşların kamu hizmetlerine ulaşmada yakınlık açısından ilk adımları olan belediyeler gelmektedir (Erdoğan, 2019, s.556). Bu yakınlık belediyelerin, halkın isteklerini daha kolay belirleyebilmelerine, bütçelerini vatandaşların ve kentin ihtiyaçları doğrultusunda harcayabilmelerine ve sorunlara daha

hızlı çözüm bulabilmelerine imkân tanımaktadır. E-belediye aracılığı ile belediye-vatandaş arasında iletişim ve hızlı bilgi alışverişi sağlanmaya çalışılmakta kaliteli hizmet sunumunun geliştirilmesi hedeflenmektedir (Hazman, 2005, s.70). E-belediyenin bürokrasinin katılığında kaynaklanan hantallığı aşmasının yanı sıra kaynak israfını önleyerek tasarrufa imkân tanınması da önemlidir (Metin, 2012, s.105). Buna göre bürokrasinin sorunlarından kurtulmak için E-belediyeden beklenen faydalar şöyledir; (Şahin, 2007, s. 167; Acılar, 2012, s.133; Hazman, 2005, s.70).

- Belediye ile vatandaş arasında hızlı ve etkili iletişim kurmak
- Bürokrasinin; hantallık, kırtasiyecilik, gizlilik ve dışa kapalılık, araçlarla iş yapma, zamana ve mekâna bağımlılık, hiyerarşi gibi sorunlarını çözmek
- Belediye ile vatandaş arasında kolay bilgi akışı sağlamak
- Yerel halkın ihtiyaçlarına göre hizmetlerin sunulması, projelerin yapılması ve kaynakların doğru kullanılmasını sağlamak
- Belediye ile vatandaş ilişkilerini güçlendirmek
- Vatandaşa sunulan hizmet kalitesini arttırmak
- Vatandaşların ve yerel halkın yönetim sürecine katılmalarını sağlamak ve dolayısıyla demokratikleşmenin arttırılması
- Karar alınırken halkın isteklerini belirleyebilmek
- Vatandaşın bürokratik engellere takılmadan daha kolay ve hızlı işlem yapabilmesini sağlamak
- Zaman ve kaynak tasarrufu yapabilmek
- Vatandaşlara karşı şeffaf, hesap verebilir bir yönetimin sağlanabilmesi ve böylece yönetimin meşruiyetinin arttırılması
- Zaman ve mekân olgularının kaldırılarak hizmetlere 7 gün 24 saat hizmet verebilmek ve hizmetlere ulaşılmasını sağlamak
- İmar, ihale gibi ekonomik konularda ortaya çıkabilecek yolsuzlukların azaltılmasını sağlayarak vatandaşın yönetime olan güveninin artması
- Tüm vatandaşlara bilgisayar ve internet bağlantısı ulaştırılması sonucunda ortaya çıkan fırsat eşitsizliklerini engellemek olarak belirlenmiştir.

Son dönemde ise 23.07.2019 tarihinde Resmi Gazete’de yayımlanan 2019-2023 yıllarını kapsayan 11. Kalkınma Planı’nda yer alan Türkiye’de

İçişleri Bakanlığı'nın öncülüğünde e-belediye bilgi sistemi uygulaması geliştirilmiş ve tüm belediyeler tek veri tabanında ve ortak altyapıda tüm iş ve işlemlerini yürütebilir duruma gelmişlerdir. E-belediye bilgi sistemi, belediyeler ve kamu kuruluşları arasındaki farklı uygulamaları standartlaştırmak, koordinasyonu arttırmak ve sorunları azaltmak için kurulmuştur (Erdoğan, 2019, s.564). Tamamen ücretsiz olan bu uygulama ile belediyelerin yaptığı, iş yeri açma ruhsatı verme gibi işlemler elektronik ortamda yapılacaktır ve bu sistem sayesinde belediyelerin yıllık 2 milyar lira kaynak tasarrufu sağlayacakları öngörülmektedir ([www.belediye.gov.tr](http://www.belediye.gov.tr), 2020). Uygulamanın bürokrasi kırıcı etkisi ise geliştirilen yönetici modülünün yönetim destek mekanizmasına katkılarındadır. Bu modüle göre karar mekanizması güçlendirilecek, belediye yönetiminde kolaylıklar sağlanacak, belediyenin hizmetleri, yapılan işler ve işlemleri belediye başkanına ya da ilgili birimin yöneticisine anında raporlanabilecektir ([www.belediye.gov.tr](http://www.belediye.gov.tr), 2020). E-devletle de entegre olan yapı vatandaşların belediye ile ilgili yapacakları tüm işlemleri içermekte ve böylece vatandaşların zaman kaybetmeden hizmetlere kolayca ulaşmasını sağlamayı hedeflemektedir. İçişleri Bakanlığı personeli tarafından ayrıca bir kaynak harcanmadan geliştirilen uygulamanın açık kaynak kodlu olması ve milli işletim sistemi PARDUS ile çalışacak şekilde tasarlanması dışa bağımlılığı azaltmakta ve kişisel verilerin korunması kanunu uyarınca bilgilerin başka ülkelerin eline geçmemesi konusunda da önemli bulunmaktadır. E-belediye uygulamasında sadece İçişleri Bakanlığı'nın değil, Çevre ve Şehircilik Bakanlığının da modüllerinin bulunması sonucu belediyeler ile bakanlıkların iş birliklerinin arttırması hedeflenmektedir. E-belediye uygulaması ile belirlenen son hedef ise 2020 yılının sonuna kadar tüm belediyelerin sisteme entegre olmasıdır ([www.belediye.gov.tr](http://www.belediye.gov.tr), 2020). E-belediye sisteminde vatandaşlara sunulan hızlı hizmetler; elektronik evrak doğrulama, elektronik evrak takibi, istek şikâyet talebi ve sorgulama, sosyal yardım talebi ve sorgulama, e-dilekçe kayıt, iş yeri açma ruhsatı başvurusu ve iş yeri açma ruhsatı başvuru sorgulama (<https://www.belediye.gov.tr/>, 2020) olarak görülmektedir. Vatandaşlar bu uygulamalar sayesinde özellikle iş yeri açma ruhsatı gibi zaman alan



ve birçok bürokratik engeli olan işlemleri kolayca gerçekleştirebilmektedirler.

Tüm belediyelerin sisteme entegrasyonu ise belediyeleri kendi web sitelerinde hangi hizmetleri vermeye yöneltecek, kendi web sitelerindeki hizmet sunumunda bir değişiklik olacak mı? işlemler tüm belediyelerin tek çatı altında toplandığı e-belediye uygulaması ile yapıldığında her belediyenin ayrı bir web sitesinin olmasına gerek kalmayacak mı? sorularını bünyesinde barındırmaktadır. Ancak kamunun “e” uygulamalara yönelmesi, bu uygulamaların kullanılabilirliği açısından değerlidir. Bu noktada vatandaşların da bilgisayar ve internet okuryazarlığının artırılarak uygulamaları aktif olarak kullanmalarının sağlanması uygulamaların asıl amacına ulaşmasında en önemli faktörlerden birisidir (Önal ve Alaca, 2017, s.117).

## **Ankara Büyükşehir Belediyesinin Web Sitesinin E-Belediye Uygulamaları Açısından İncelenmesi**

Bugün Türkiye’de birçok belediyede olduğu gibi Ankara Büyükşehir Belediyesi de teknolojinin ve internet altyapısının gelişmesinden yararlanmakta hizmetlerinin birçoğunu internet sitesi ve e-belediye uygulamaları üzerinden vermektedir. E-belediye uygulamaları sadece ödemelerin ve tahsilatların online olarak yapılacağı bir mecra değil aynı zamanda şeffaf, hesap verebilir, vatandaş odaklılığı sağlayan, halkı yönetime dahil eden, belediye hizmetlerine 7/24 ulaşım sağlayarak hiyerarşiyi ve bürokratik sorunları kıran bir mecra olarak düşünülmektedir. Bu çerçevede çalışmada Ankara Büyükşehir Belediyesinin internet ana sayfasındaki hizmetleri, Başkent 153 hizmetleri bürokrasisinin sorunlarını çözüp çözmediği bağlamında ve yeni yönetim yaklaşımının ilkeleri çerçevesinde incelenmiştir.

### **Web Sitesi Ana Sayfa İncelemesi**

Ankara Büyükşehir Belediyesi e-belediyeyi etkin ve hızlı bir iletişim aracı olarak kullanan belediyelerden bir tanesidir. Web sitesinde belediyenin kurumsal teşkilatını, sosyal ve kültürel hizmetlerini, gösteren ayrıca direkt başkana ulaşabilmenizi sağlayan uzantılar

bulunmaktadır (<https://www.ankara.bel.tr/>, 2020). Başkana mesaj kısmında ad, soyad, cep telefonu ya da ev telefonu, mail adresi, kimlik numarası ve ilçe seçildikten sonra başvuru metni yazılabilecek bir bölüm bulunmaktadır. Buradan belediye başkanına doğrudan ulaşılabilir ve sorunlar ya da belediyeden beklentiler iletilebilir. Web sitesinin içindeki bu uzantı belediye içindeki bütün bürokratik ve hiyerarşik engelleri kaldırarak belediye başkanına vatandaşların doğrudan ulaşabilmelerini sağladığı için oldukça olumludur (<https://www.ankara.bel.tr/baskan/baskana-mesaj>, 2020). Ayrıca kişisel verilerin korunması sebebiyle cep telefonuna gelen kısa mesajla doğrulama yapılması istenmektedir.

Belediyenin ana sayfasındaki sosyal hizmetler alanı da hem sosyal belediyecilik anlayışı gereği hem de vatandaş odaklılık anlayışı çerçevesinde değerli ve sosyal hizmetlere başvurunun kolayca yapılmasını sağlayarak bürokratik engelleri aştığı, kırtasiyeciliği azalttığı, halkı bilgilendirerek yönetime dahil edebilmenin yolunu açtığı için önemlidir. Sosyal hizmetler butonunun altındaki kadın danışma birimi, sığınma evi, çocuk ve gençlik hizmetleri ise toplumun dezavantajlı kesimlerine etkili, hızlı ve bürokrasiye takılmadan doğrudan hizmet verebilmenin yolunu açmaktadır (<https://www.ankara.bel.tr/sosyal-hizmetler>, 2020).

Belediyenin web ana sayfasındaki kültürel hizmetler alanında ise BELMEK, BELTEK gibi meslek edindirme ve geliştirme kurslarının yanı sıra FOMGED halk oyunları kursu ve kent orkestrası ve konserlerin ne zaman yapılacağı ile ilgili bilgiler bulunmaktadır. Ancak BELMEK, BELTEK ve FOMGED gibi kurslara katılım için belirtilen alanda herhangi bir kayıt butonu bulunmaması belediyenin bir eksiği olarak değerlendirilebilir. Kurslara katılım başvuruları şahsen yapılmaktadır. Bürokrasinin sorunlarından olan hiyerarşinin, zaman ve kâğıt israfının azaltılması amacıyla belediyenin bu tarz kurslarına başvurularının, belediye web sayfası üzerinden ya da e-belediye uygulamaları ile alınmasının bürokrasiyi ve hiyerarşiyi azaltmasında önemli olacağı düşünülmektedir (<https://www.ankara.bel.tr/kulturel-hizmetler>, 2020).

Yeni yönetim anlayışının getirdiği şeffaflık ve hesap verebilirlik noktasında Ankara Büyükşehir Belediyesi'nin ana sayfasında bulunan saydamlık ve hesap verilebilirlik butonu ile halk bilgilendirilmeye

çalışılmaktadır. Saydamlık ve hesap verebilirlik butonu altında belediyenin meclis faaliyetlerine, stratejik yönetim araçlarına, denetim, ihale ve satın alma, sosyal yardım ve hizmet raporları ile mali rapor ve tablolarına ulaşılabilir. Bu bilgilerin halk ile paylaşılması belediyenin şeffaflığını arttırırken ayrıca halk denetiminin yolunu açarak işlemlerin hesap verilebilir olmasını da sağlamaktadır (<https://www.ankara.bel.tr/saydamlik-ve-hesapverilebilirlik>, 2020).

Halkın haberdar olabilmesi için yine ana sayfada bulunan ihale duyuruları ile tamamlanmış ihaleler, konut ve ticari satış ihaleleri, taşınmaz mal ihalelerine ulaşılabilir. Şeffaf belediyecilik için kapalı kapılar ardında kimsenin haberi olmadan ihaleye çıkılmaması önemlidir. Ankara Büyükşehir Belediyesi web sitesinde bulunan e-ihale uzantısı ile şeffaf yönetim gereği ihaleleri sosyal medya hesapları üzerinden ve Youtube aracılığı ile canlı olarak yayınlamaktadır (haber3, 2019). Böylece bürokrasinin gizlilik ve dışa kapalılık sorununa bir çözüm yolu getirilmiş olmaktadır. Ancak ihaleye çıkan isteklere teklif vermek internet sitesi üzerinden mümkün değildir. Sitede bir ihaleye katılmak için gerekli bilgiler verilmiştir. Açılan bir ihale için belirlenen prosedürlere bakıldığında ihalelere teklif vermek elden ya da iadeli taahhütlü posta aracılığı ile yapılabilmektedir. Bu da aslında bürokrasinin hantallığı ve kırtasiyeciliği sorunlarını doğurmaktadır (<https://www.ankara.bel.tr/ihale-duyurulari>, 2020). Oysaki teklifler e-belediye üzerinden gerçekleştirilse zaman kaybı olmayacak ve kırtasiyecilik azalacaktır. Bunun yanı sıra “belediye bugün ne yapıyor?” başlığı altında belediye hizmetlerinin hangi lokasyonda ve hangi hizmetin verildiği halk tarafından incelenebilmektedir. Bu durum halk tarafından denetlenebilirliğin önünü açmaktadır. Örneğin, 23.05.2020 tarihi itibarıyla Ankara'nın birçok yerinde yol yapım ve asfalt serim çalışması yapıldığı ve yolların kullanıma kapalı olduğu belirtilmiştir. O güzergâhı kullanacak olan vatandaşlar, belediyenin internet sitesine baktıklarında trafikte zaman kaybetmeyeceklerdir (<https://www.ankara.bel.tr/buyuksehir-bugun-ne-yapiyor>, 2020). Aynı şekilde belediye etkinlik takvimiyle de vatandaşlara hangi etkinliklerin saat kaçta ve nerde olduğu bilgisi verilmekte; böylece vatandaşların haberdar edilmesini kolay yoldan, broşür ve afiş bastırmadan, reklam vermek gibi ekstra maliyetler olmadan hatta somut çöp bile oluşmadan

sağlayabilmektedir (<https://www.ankara.bel.tr/etkinlik-takvimi>). Bu durum, belediyenin kaynaklarını tasarruflu kullanması açısından önemlidir. Yine ana sayfada bulunan ve büyükşehirlerde yaşanan trafik ve otobüs bekleme sorunlarını asgari düzeye indirmeye çalışan ve otobüs güzergâhlarını göstererek vatandaşın bilmediği bir noktaya hangi otobüs ile gidebileceğini öğrenme imkânı sunan EGO haritası vatandaşa sunduğu hizmet açısından önemlidir (<http://map.ego.gov.tr:8080/ego/index.aspx>, 2020). Özellikle pandemi sürecinde insanların otobüs duraklarında yoğunluk oluşturmamalarının bu uygulama ile sağlanabileceği düşünülmektedir. Mezarlıklarla ilgili de defin işlemleri ve mezar yeri bulma konusunda bilgilere belediyenin internet sayfası üzerindeki Mezarlık Bilgi Sistemi aracılığı ile kolayca ulaşılabilmektedir (<https://mebis.ankara.bel.tr/>, 2020). Ayrıca e-tahsilat ile vatandaşlar sicil numaraları ya da kimlik numaralarıyla belediyeye olan ödemelerini evlerinden istedikleri saatte kolayca yapabilmektedirler (<https://tahsilat.ankara.bel.tr/OnlineTahsilat/sicilsorgu.htm>, 2020). Aynı durum belediye şirketleri için de geçerlidir. Örneğin Ankara Su ve Kanalizasyon İdaresi (ASKİ)'ne su faturası borcu olan vatandaşlar uygulama aracılığı ile faturaları ile ilgili bilgilere ulaşım (geçmiş dönem faturası, güncel fatura vb.) ödemelerini online yapabilmekte, evlerinden abonelik başvuru gerçekleştirebilmektedirler (<https://onlineislem.aski.gov.tr/>, 2020). Pandemi boyunca vatandaşların en sık kullandığı e-belediye uygulamalarından online fatura ödeme uygulamaları olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle ASKİ'nin Nisan 2019 ile Mayıs 2021 tarihleri arasında online ödenen fatura sayısı incelenmiştir. İnceleme sonucunda özellikle 2020 Mayıs ayında ödenen online fatura sayısı 180.401 ile dikkat çekmektedir. Bu faturaların su ver kampanyası ile bağlantısının olup olmadığı ise bilinmemektedir. Ancak ilerleyen zamanlarda ise online fatura ödemelerinin bir miktar azaldığı görülse de genelde arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Özellikle 29 Nisan 2021'de başlayan 17 günlük tam kapanma ile birlikte Nisan 2021'de 63.426 adet online fatura ödemesinin gerçekleştirilmiş olması önemlidir (ASKİ Genel Müdürlüğü, 2021). Buna ek olarak vatandaşların online fatura ödeme bilincinin sadece mücbir sebepler olduğunda değil, olağan zamanlarda da arttırılması gerekmektedir.

Covid-19 pandemisi ile birlikte merkezi yönetimler kadar yerel yönetimlere de görevler düşmüştür. İnsanların işten çıkartılmaları, salgının kontrol altına alınabilmesi için kafe gibi iş yerlerinin kapatılması pandeminin ekonomiye verdiği zararlardır. Pandemi de yaşanan sorunlara ve sıkıntılara merkezden ziyade yerelde çözüm bulmak daha kolay, hızlı ve etkili olmuştur. Bu nedenle özellikle ekonomik olarak zorluk yaşayan Ankaralılar için Başkan Yavaş, #AnkaraTekYürek kampanyasını başlatmıştır. Belediyenin ana sayfasında yer alan bu uygulamayla belediye, hayırseverler ile ihtiyaç sahipleri arasında köprü kurma görevini üstlenmiştir (<https://ankaratekyurek.com/>). Önce su faturalarının ödenmesi ile başlayan ve çok talep gören uygulamaya yeni uygulamalar yüklenmiştir. Seçenekler; su ver, bilet ver, el ver, iftar ver ve afiyet ver olarak kategorize edilmiştir. Su ver kampanyası paydaşı ASKİ'dir. Su ver kampanyası su faturası ödeme ile su abonelik ücreti olarak ayrılmıştır. Çalışma için kontrol edilen zamanda (31.5.2021) tüm su açma bedellerinin ödendiği ancak ödenmesi beklenen 250 adet su faturası borcu olduğu görülmüştür. Buna ek olarak 76,612 adet su faturası ödendiği ve toplam ödenen miktarın 3,597.249 TL olduğu bilgisi yer almaktadır (<https://sver.aski.gov.tr/>). Bilet ver uygulamasının paydaşı ise EGO (Elektrik Gaz Otobüs)'dür. Bilet ver uygulaması ile hâlihazırda belediyeden yardım alan ve yardım talebinde bulunan ihtiyaç sahiplerinin Ankarakart'larına ödeme yapılabilmektedir. Vatandaşların kendi kartlarına da online yükleme yapabilmeleri için buton bulunmaktadır. Toplam yüklenen Ankarakart adedinin 3225 olduğu ve tutarının da 200.330 TL olduğu görülmektedir. Ancak bu yüklemelerin, vatandaşların kendi kartlarına mı yoksa ihtiyaç sahiplerinin kartlarına mı yaptığı bilgisi ayrılmamıştır. Bu belirsizlik bilet ver kampanyasının ihtiyaç sahiplerine ne kadar destek olduğu konusunda soru işareti barındırmaktadır. Vatandaşlara pandemiden dolayı EGO'nun gelirlerinin %85 oranında azaldığı ve kendi kartlarına yükleme yaparak destek olunabileceği ifade edilmiştir. Bu uygulama Ankara'da, Ankarakart yükleme noktalarının genellikle metro istasyonlarının altında olduğu göz önünde bulundurulduğunda vatandaşların kartlarına yükleme yapmak için metro istasyonuna gitme zorunluluğunu ortadan kaldırmıştır. Zaman tasarrufu açısından ve yükleme noktalarında yoğunluk oluşmasının engellenmesi açısından

olumludur. Ayrıca Ankarakart çıkartmak için Kızılay ve Beşevler kart işlem merkezlerinden randevu alınabilmektedir. Özellikle pandemi döneminde merkezlerde yoğunluk olmaması açısından bu işlem olumlu bulunurken, daha gelişmiş teknolojiler kullanılarak kart devrinin kapatılabileceği ya da kart işlem merkezlerine gerek kalmadan vatandaşların internet üzerinden gerekli işlemleri yaparak kartlarını oluşturabileceği düşünülmektedir (<https://biletver.ego.gov.tr/>). İftar ver, kampanyası ise BELPA iş birliğiyle ramazan ayı boyunca yapılmış ve herkesin başına açılmıştır. Yurtiçinden ve dışından yardımlar yapılmıştır. Toplam hayırsever sayısının 28,875 olduğu, satın alınan iftar paketi sayısının 235,692 olduğu ve iftar ver kampanyasında toplam tutarın 5,892,400.00 TL olduğu bilgisine ulaşılmıştır (<https://www.iftarver.com/>). Afiyet ver uygulaması ise Başkent Market ile koordineli yürütülmüştür. Uygulama içerisinde küçük, orta ve büyük boy yardım paketleri sunulmuştur. Paketler sırasıyla 150 TL, 200TL ve 250TL olarak belirlenmiştir. Yine tüm ülkeden yardım gelmiştir ve hayırsever sayısı 16,737; paket sayısı 42,610; toplam tutar ise 8,331,500 TL olarak açıklanmıştır. Ödeme alındıktan sonra faturanın e-fatura olarak yardım eden kişinin mail adresine gönderileceği ve paketlerin ramazan ayında dağıtılacağı bilgisi not düşülmüştür. Bu noktada; zaten ramazan ayı için ayrı bir uygulama varken afiyet ver uygulamasındaki paket dağıtımlarının ramazan ayında olması uygulamanın eleştirilebilecek yönüdür (<https://www.afiyetver.com/>). Son olarak 100, 200 ve 300 TL olarak sınırlandırılan el ver uygulaması ise üç adımdan oluşmaktadır. Birinci adımda yardım tutarı seçilmekte ve sonrasında sisteme kayıtlı ihtiyaç sahipleri arasından rastgele bir seçim yapılacağı bilgisi verilmektedir. İkinci adımda ise hayırsever kişi kendi kimlik numarasını doğrulamaktadır ve sistemin seçtiği ihtiyaç sahibinin Ad Soyad ve IBAN bilgileri işlem koduyla birlikte hayırsever kişiye sms ile iletilmektedir. Üçüncü adımda ise işlem kodu üç gün içerisinde geçerli olup yapılan yardımın Havale/EFT Bildirim Forumu üzerinden belediyeye bildirilmesi gerekmektedir. Uygulama özellikle pandemi döneminde yerel yönetimlerin üzerine düşen görevleri yapması adına olumlu olsa da ihtiyaç sahibinin bilgilerinin, hayırsever ile paylaşılması sorunlu olabilir. Belediye'nin hayırsever ile ihtiyaç sahibi arasında sadece haberci olması nakit para akışında şeffaflığı sağlamaya yönelik olabilir. Ya da

iletilmeyen paranın, hayırsevere iade edilmesinin kolay olması için olabilir ancak yine de belediye bir havuz oluşturarak ihtiyaç sahiplerine yardımı veren el ile alan elin birbirini bilmemesini sağlayarak gerçekleştirebilirdi. Bunlara ek olarak kendisine yardım talebi 300 TL'ye ulaşan ihtiyaç sahiplerinin listeden otomatik olarak kaldırılacağı bilgisi verilmiştir (<https://ankaratekyurek.com/elver.php>).

### **Başkent 153**

Ankara Büyük Şehir Belediyesinin vatandaşlarla en interaktif olduğu e-belediye hizmeti ise Başkent 153'tür. Önceleri Mavi Masa adıyla bilinen Başkent 153, Ankara Büyükşehir Belediyesi tarafından yeni yönetim anlayışı geleneği vatandaşların istek ve ihtiyaçlarına zamandan ve mekândan bağımsız 7 gün 24 saat sms, telefon, internet, e-posta, faks gibi iletişim yöntemleriyle ulaşarak kesintisiz hizmet verebilmek için 2003 yılında kurulmuş bir hizmet birimidir (<https://mavimasa.ankara.bel.tr/>, 2020). Başkent 153; internet sitesi aracılığıyla ya da vatandaşların akıllı cep telefonlarına yükleyebilecekleri Başkent Mobil uygulaması ile taleplerini iletebilecekleri bir platformdur. Genellikle şikâyetlerin de iletildiği Başkent 153'de online başvuru oluşturulabilmektedir. Belediye ile ilgili herhangi bir talep, görüş ya da şikâyetle başvuru için istenen bilgiler kimlik bilgisi, ad, soyad, cep telefonu, e-mail adresi, eğer gerekliyse fotoğraf, başvuru metni, olay adresi, başvuru tipi (istek, şikâyet, görüş ve öneri, ihbar), yaşanan ilçe ve eğitim durumu bilgileridir (<https://mavimasa.ankara.bel.tr/WebBasvuru#/>, 2020). Başvuru tipine yönelik gerekli alanları doldurulduktan sonra başvuru belediyenin ilgili birimine gönderilmekte ve sonuçlanmaktadır. Aynı şekilde cep telefonu uygulamasında da Başkent 153 butonu ve Acil Bildir butonu bulunmaktadır. Bu butonlar da kullanılarak vatandaşlar belediyelerine evlerinden ulaşabilmekte sorunlarını ve isteklerini hiçbir bürokratik engelle takılmadan iletebilmektedirler. Yine vatandaşlar isterlerse belediyenin web sitesinden isterlerse de cep telefonu uygulamasından nöbetçi eczane listesine, afet ve hava durumu bilgilerine, otobüs nerede seçeneği ile otobüslerin saatlerine, ilin belirli bölgelerinde belediyenin devam eden çalışmalarına, trafik durumuna, ASKİ'nin online işlemlerine ve Ankarakart bakiyelerine kolayca

ulaşabilmektedirler. Başkent 153, hem yeni yönetim anlayışı gereğince vatandaşı, müşteri olarak görerek memnun etme çabasında hem de bürokratik engelleri kırma noktasında önemli bir oluşumdur.

Belediye başkanlarının da e-belediyecilik ve vatandaş odaklı yönetim düşünceleri belediyelerin hizmetlerinde önemlidir. Ankara Büyükşehir Belediye Başkanı Mansur Yavaş'ın, "teknoloji aşkıyla" sloganını taşıyan Başkent 153'ün tanıtım toplantısında e-belediye ve yeni yönetim anlayışı ile ilgili görüşleri, sunulan hizmetleri doğrudan etkileyeceği için önemlidir. Yavaş, Başkent 153 tanıtım toplantısında Ankaralıların yaşam kalitesini arttırarak, tüm vatandaşlar için fırsat eşitliği yaratmak adına teknolojik gelişmelerin önemli olduğunu ve belediye olarak teknolojik gelişmelerin tüm olanaklarından yararlanıp tüm vatandaşları belediye yönetimine dâhil ederek e-demokrasiyi geliştirmek istediklerini vurgulamıştır (AA, 2020). Yavaş'ın, "*Mavi Masa uygulamasını mobil hale getirdiğimiz zaman, 30 bin olan personel sayımız 300 bini bulacak. Madem sizlerin parasını kullanıyorsak o zaman siz de yönetime katılın, eksikleri gösterin. Projelerinizi sunun ve bize yol gösterin. Gelin, hep birlikte kenti yönetelim*" ifadeleri yönetim için önemlidir (Memurlar.net, 2019).

Ankara Büyükşehir Belediyesi, Başkent 153 hizmetini sadece elektronik düzeyde bırakmamıştır. Ayrıca mobil ekipler oluşturarak vatandaşın bizzat evine kadar gidip taleplerini ve şikâyetlerini dinleyerek sorunları daha hızlı ve yerinde çözmeye çalışmaktadır (Hürriyet, 2020). Özellikle Ankara'nın ilçe köylerinde yaşayan vatandaşlar kendilerine yıllar sonra mobil hizmet aracılığı ile hizmet geldiğini ve bürokrasiye takılmadan sorunları çözüldüğü için memnun kaldıklarını belirtmişlerdir (haber3, 2020). E-belediyecilik anlayışı gereği olmasa da belediyenin internete erişme imkânı olmayan vatandaşlara doğrudan hizmet götürerek sorunları yerindelik ilkesi gereği yerinde saptaması açısından, fırsat eşitliği yaratma çabasından ve her bir vatandaş yönetime dahil etmeye çalışmasından dolayı mobil ekip uygulaması önemlidir.

Başkent 153, belediye başkanı Yavaş'a doğrudan ulaşabilme imkânı da tanımakta böylece bürokratik tüm engeller ve hiyerarşi bir anda kırılmaktadır. Yavaş'ın önceki adı mavi masa şimdiki adı Başkent 153 olan uygulama ile ilgili demeçleri arasındaki "*Bu masaya günlük 2 bin 500 mesaj geliyor. Ben de arayanlardan en az 50'sine dönüyorum...*"



(Cumhuriyet, 2020) ifadesi e-belediye uygulamalarının bürokratik engellerin ve katı hiyerarşinin kırılmasında önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir.

Hizmet kalitesi artırılan Başkent 153 ile vatandaşların memnuniyet oranının arttığı da gözlemlenmiştir. %70 olan memnuniyetsizlik oranı %49'lara kadar gerilemiş halkın büyük çoğunluğu yönetime dâhil oldukları, bürokratik sorunları aşarak belediye hizmetlerinden kolayca faydalanabildikleri için Başkent 153 hizmetlerinden memnun kaldıklarını belirtmişlerdir (Milliyet, 2020).

Korona virüs sürecinde hiçbir evin susuz kalmasını istemediklerini belirten Yavaş, toplam su faturası bedellerinin ise salgın bittikten sonra mahsuplaştırılmasına karar vermiş ve su faturasını ödeyemeyecek olan vatandaşların mağdur olmaması için çaba sarf edildiğini belirtmiştir (<http://www.ankara.bel.tr>, 2020). Ancak salgından sonra başlayan su sayaçlarının okunup faturalandırılması süreci başladıktan sonra birçok vatandaşın yüksek su faturası şikâyeti olmuştur. Belediye bu şikâyetlerin incelenmesi için bir komisyon kurmuş ve vatandaşların Başkent 153'e bildirdikleri yüksek tutar şikâyetlerinin komisyonca incelenerek konuyla ilgili vatandaşlara tek tek dönüş yapılacağı bildirilmiştir (<https://www.instagram.com/ankarabbld/>,2020). Böylece vatandaşların su faturası bedeli için ASKİ'ye ya da belediyeye bizzat başvurup dilekçe yazmasına gerek kalmadan sorunlarının çözülmesi ile bürokrasinin kırtasiyecilik ve zaman kaybı sorunları ortadan kaldırılmaya çalışılmıştır.

Son olarak sosyal belediyecilik anlayışı gereği de bürokratik engelleri kırmak amacıyla da Başkent 153 uygulamasına şiddet gören kadınların "tek tık" ile korunmakta, bu uygulama ile hem 7/24 belediye görevlilerince ihbarlar takip edilmekte hem de şiddet gördükleri an belediye ekiplerinin kadınların buldukları konuma ulaşmaları sağlanmaya çalışılmaktadır. Ayrıca yine mor buton uygulaması ile şiddet gören kadınların belediyeden ücretsiz olarak ve hiçbir bürokratik soruna takılmadan psikolojik destek, sosyal yardım ve barınma talep etmelerinin yolu açılmıştır (<https://www.ankara.bel.tr>, 2020). Başkent mobil uygulamasının içine entegre edilen "Söz Hakkı" ve "Başkent Genç" modülleri, vatandaşların belediyeye ulaşmaları ve yönetim kavramının gelişmesinde önemlidir. Kent yönetimine katılımçılık

ilkesinin artması amacıyla "Söz Hakkı" modülünde 7'den 70'e kadar tüm Ankaralılar nerede ikamet ettiği, eğitim durumu, mesleğini yaptığı ilçe gibi çeşitli sorularla ilin demografik verilerinin oluşmasına katkı sağlayacaktır.

Bu sayede kentin hangi noktasına hangi türde hizmetlere daha fazla ihtiyaç duyulduğu tespit edilebilecek, yönetim anlayışının uygulanması için adım atılmış olacaktır. Kentin geleceğinde söz sahibi olan Z kuşağı için oluşturulan "Başkent Genç" modülünde ise, gençler fikir ve önerilerini, projelerini ister yazılı ister video çekerek belediyeye iletebileceklerdir. Büyükşehir ise, gençlerden gelen istekleri kategorize ederek ilgili daire başkanlıklarına iletecek ve değerlendirecektir. Böylece gençler ile kent arasında daha sıkı bağlar kurulması, gençlerin kent yönetimine katılmaları sağlanmış olurken gençler sayesinde gündemi yakalamak ve yeni hizmet alanları oluşturmak belediyeye katkı sağlayacaktır. Bu modüller ile dünyada örnekleri bulunan Akıllı Kent uygulamaları Başkent'te de hayata geçirilirken yeni dijital uygulamalarla e-demokrasinin temelleri atılmış olacaktır (<https://www.ankara.bel.tr/haberler/mansur-yavas-baskentte-dijital-donusumu-baslatti/>). Ankara Büyükşehir Belediyesi e-belediye uygulamalarını geliştirirken toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamaya ve kadınları korumaya çalışmaktadır. Başkent 153 uygulamasındaki mor buton modülü kadınlar için oluşturulmuştur. Açıklama yazılabilen, fotoğraf yüklenebilen ve konum bilgisi gönderilebilen butonları vardır. Ayrıca modülün içinde belediyenin kadın danışma birimine ulaşabileceğiniz bir buton da vardır. Buna ek olarak Ankara Büyükşehir Belediyesi; Birleşmiş Milletler Kadın Birimi, İsveç Büyükelçiliği ve Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etütler Vakfı (TESEV) iş birliği ile "Mor Haritam" uygulamasını hayata geçirmiştir. Bu uygulama ile Belediyenin kadın merkezleri başta olmak üzere, gündüz bakım evlerine, sosyal yardımlara ve toplumsal cinsiyete dayalı uygulamalara hızla ulaşabilmektedir. Uygulamanın içeriği ile ilgili olarak Büyükşehir Belediyesi Genel Sekreter Yardımcısı Çokakoğlu; "kadın temelli verilerin alındığı mor haritam ile kentte kadınlara verilecek hizmetlerin bölgesel analizlerini yapıyoruz. Bu harita sayesinde kadınlar riskli buldukları bölgeyi bize bildiriyorlar. Kendi mahallelerindeki tüm şiddet merkezlerini, hizmet birimlerini görüp buradan hizmet talep

edebiliyorlar. Yine harita sayesinde belediyemizin kadınlar için etkin hizmet modellerinin oluşturulmasını sağlayacak eylemler hayata geçiriliyor. Kentteki tüm kadınların ihtiyaçlarını belirleyen ve bu ihtiyaçlar ışında çalışan birimlerimize güç katan bu haritanın Türkiye’de ilk olması bizi ayrıca gururlandırmaktadır. Umarım tüm illerde yaygınlaşır” ifadeleri (<https://www.ankara.bel.tr/haberler/mor-haritam-uygulamasi-tum-turkiyeye-ilham-kaynagi-olacak/>) e-belediye uygulamalarının yaşanabilir bir kent yaratmak için de önemli olduğunu göstermektedir.

## Sonuç

Küreselleşme ve teknolojinin gelişmesi ile birlikte vatandaşların devletlerinden hizmet beklentileri, bu beklentiler doğrultusunda da devletlerin yönetim ve hizmet anlayışları değişmiştir. Vatandaşın beklediği kalitede bir hizmet için bürokrasinin; katı hiyerarşi, gizlilik ve kapalılık, değişime ayak diremeye çalışma, merkezden yönetim, kuralcılık ve sorumluluktan kaçma, araçlar yoluyla işleri yürütme, yolsuzluk ve rüşvet gibi sorunlarının çözülmesi gerektiği kabul edilmiştir. Bu nedenle teknolojiyi de başat unsur haline getirerek geliştirilen yeni yönetim anlayışında şeffaflık, hesap verebilirlik, vatandaş odaklılık, zamandan ve mekândan bağımsız, fırsat eşitliğini sağlayabilen 7/24 hizmet anlayışı esas alınmıştır. Yeni yönetim anlayışının ise devletler tarafından uygulanması e-devlet ve e-belediye gibi uygulamalarla ile mümkün olabilmiştir. E-devlet ve e-belediye uygulamaları ile vatandaşlar bürokratik engellere takılmadan kamusal hizmetlerden kolayca yararlanabilmektedirler.

Çalışma özelinde e-belediye uygulamasını oldukça etkin kullanan Ankara Büyükşehir Belediyesinin web sitesi ve e-belediye uygulamaları incelenmiştir. Ulaşılan sonuçlarda belediyenin e-belediye hizmetlerinin yeni yönetim anlayışının unsurlarının çoğunu taşıdığı ve bürokrasinin sorunlarını kırmada başarılı olduğu görülmüştür. Ancak hala bazı kurslara ve ihalelere katılmak için başvuruların elden ya da posta aracılığı ile yapılıyor olması zaman kaybı ve kırtasiyeciliği arttıran sorunların devamı olarak görülmüştür. Ancak bunların yanı sıra ihalelerin halka açık yapılması, kaynakların kullanıldığı hizmetlerin

gösterilmesi, Başkent 153 uygulamasının hem vatandaşlar hem de belediye başkanı tarafından aktif olarak kullanılması bürokratik sorunların çözümü, şeffaf, hesap verebilir, vatandaş odaklı yönetim anlayışının uygulanması ve bürokrasinin katı hiyerarşisinin kırılmasını sağladığı için olumludur. E-devlet ve e-belediye gibi oluşumların kişisel verilerin korunması için kişisel bilgilerin verildiği işlemlerde doğrulama kodlarının olması ya da üyelik istenmesi, bilgi güvenliğini sağlayarak güvenilirliği sağlamakta ve sistemin vatandaşlar tarafından kullanımını arttırmaktadır. Ayrıca ağ bağlantılarının hepsinin çalışır durumda olması ve sistemin sürekli güncellenmesi sürekliliği ve verimliliği sağlamak açısından önemlidir.

Ankara Büyükşehir Belediyesinin e-belediye hizmetleri vatandaşların da memnuniyetini arttırmış yeni yönetim anlayışının da gereklerinin birçoğunu yerine getirmiş, zaman ve mekândan bağımsız olarak sürekli hizmet sunumunu sağlamayı hedeflemiş, bürokratik sorunları ve katı hiyerarşiyi ortadan kaldırarak Weber bürokrasinin ve diğer bürokrasi kuramlarının sorunlarına kısmen çözüm olabilmıştır. Ancak e-devletin ya da e-belediyenin bürokrasiyi ortadan kaldırmasının söz konusu olamayacağı açıktır. Çünkü bürokrasi devletin işleyiş şeklidir. Vatandaşların da özünde şikâyet ettikleri hantallık, kırtasiyecilik gibi sorunlar bürokrasinin kendisi değil onun sorunlarıdır. Bu açıdan bakıldığında bürokrasinin ortadan kalkabilmesi için devletin ortadan kalkması gerekmektedir. Bürokrasinin sorunlarının çözülebilmesi için e-devlet ve e-belediye gibi uygulamalarla bürokrasi sadece biçim değiştirmektedir. Yeni yönetim anlayışında ise e-bürokrasi oluşmaktadır.

Özellikle pandemi ile birlikte yerel yönetimlere büyük sorumluluklar düşmüş ve Ankara Büyükşehir belediyesi e-belediye uygulamalarını pandemi sürecinden olumsuz etkilenen vatandaşlar için etkili biçimde kullanmıştır. Belediye uygulamaları aracılığı ile yardıma ihtiyacı olan insanlar yardım taleplerini kolayca oluşturabilirken, hayırsever insanların da yardıma ihtiyacı olan insanlara ulaşması daha kolay olmuş böylece e-belediye uygulamalarının sadece bireysel fayda değil toplumsal fayda da sağlayabileceği görülmüştür. Buradan yola çıkarak günümüzde elektronik uygulamaların çoğu zaman erişilebilirlik noktasında hayati önem taşıyabileceği görülmektedir. Buna ek olarak pandemi süresince e-belediye uygulamalarından en fazla tahsilat ve

sosyal yardım talebi ile ilgili olan işlemlerin yapıldığı öngörülmektedir. Vatandaşlar uzun kuyruklara girmeden, sosyal mesafeyi ihlal etmeden faturalarını evlerinden ödeyebiliyorlarken, belediyeler ise fatura ödeme noktaları oluşturmak ve tahsilatı sağlayacak memur görevlendirmek zorunda kalmamaktadır. Bu durum, vatandaşların hizmetlere zamandan ve mekândan bağımsız ulaşabilmesi, belediyenin ise kırtasiyeciliğinin azalması, ekonomik kaynakları daha etkili kullanabilmesi yönünden olumlu bulunurken, e-belediye hizmetleri ile birlikte görevli memura olan ihtiyacın azalması istihdamı da azalttığı için olumsuz bir etki olarak görülebilmektedir. Ankara Büyükşehir Belediyesinde e- belediye uygulamalarında ise ihale tekliflerinin hala elden ya da posta yoluyla yapılıyor olması zaman kaybı yaratıp kırtasiyeciliği arttırdığı için olumsuz görülmektedir. Buna bir çözüm olarak e-ihale portalının içerisine e-teklif butonu yerleştirilerek ihaleye katılan tarafların birbirlerinin tekliflerini görmeden teklif verebilecekleri, şifreli ve ihale teklifi verme süresinin sınırlı olduğu bir ortam oluşturulabilir. Ankarakart'a kredi kartı ile e-belediye uygulamaları ile yükleme yapılabildiği gibi su kartlarına da kart numarası ile uygulama üzerinden kredi kartı kullanarak su yüklemesi yapılabilir. Bunlara ek olarak çalışmada bahsedilen yardım talepleri, el ver, su ver, afiyet ver gibi uygulamalar ile Mor Haritam uygulaması gibi uygulamalar ile şehrin ve şehirlinin sorunlarına çözüm getirmek hedeflenmiştir. Çünkü e-belediye hizmetleri; sadece tahsilat, abonelik ya da beyan gibi işlemlerden ibaret değildir. Her şeyden önce bu uygulamalar, daha güvenilir, daha yaşanabilir, yardımlaşma ile dayanışmanın hâkim olduğu hemşehrilik bilincinin, yönetim anlayışının geliştiği bir şehirde yaşamaya katkı sağladığı ve sorunlara hızlı, ulaşılabilir, etkili ve yerinden yönetim anlayışı ile çözümler sunduğu için önemlidir.

EXTENDED ABSTRACT

**Investigation of Ankara Metropolitan Municipality's  
E-Municipality Applications in the Context of Public  
Bureaucracy Problems**

\*

Asime Dilara Erdem – Filiz Tufan Emini  
*Çanakkale Onsekizmart University*

Bureaucracy can be defined as impersonal functioning and rules, organized in a structure that narrows as it rises from the bottom up in a society. With the hierarchy created by the institutions within the structure of the state, paperwork increases and it causes time loss for both the service provider and the service recipient. The technological process that started with the invention of the internet in the world in the 21st century has reached points that we cannot even imagine today. Technology and globalization have turned the world into a village. With the development of technology, the borders between states have been removed and communication has become easier. While the development of communication networks and the formation of electronic environments removed nation states from the classical public administration understanding, they destroyed the strict hierarchical order and removed bureaucratic obstacles.

Thanks to the globalization that started in the last quarter of the 19th century and the developing technology in the 20th century, the bureaucratic orientations of the states have also changed. It has been seen that the strict hierarchy, which is one of the main problems of bureaucracy, is no longer effective, the traffic of paperwork makes the bureaucracy very cumbersome and creates obstacles in carrying out the work. For this reason, states, in order to provide faster and more effective services to their citizens; They have switched to a participatory, transparent and accountable new management approach, focused on the needs of their citizens and business people, where users (citizens) can access public services to be provided electronically from different platforms reliably and from a single point, and they have established e-government systems within the framework of this understanding. One of

the most important concepts brought by the new management approach and globalization developed to reduce the problems of bureaucracy is governance. In general, services and reaching citizens; It is defined as the shift from central governments to local governments.

The practices of the municipalities, which are the closest local government units to the public, are important in terms of enabling the people to reach them more easily and to benefit from the services or to voice their complaints. For this reason, e-municipality was brought to the fore in the study, and in this context, the e-municipality applications of Ankara Metropolitan Municipality were searched on the websites, the Başkent 153 application was examined and it was examined whether it could solve the problems of bureaucracy. In the results, it has been seen that the e-municipality services of the municipality carry most of the elements of the new management approach and are successful in breaking the problems of bureaucracy. However, the fact that applications for participating in some courses and tenders are made by hand or by mail is seen as a waste of time and a continuation of the problems that increase paperwork. However, in addition to these, it is positive that the tenders are made open to the public, the services where resources are used, the active use of the Başkent 153 application by both the citizens and the mayor, the solution of bureaucratic problems, the implementation of a transparent, accountable, citizen-oriented management approach and the breaking of the rigid hierarchy of the bureaucracy.

Ankara Metropolitan Municipality's e-municipality services have increased the satisfaction of citizens and fulfilled many of the requirements of the new management approach, aimed to provide continuous service regardless of time and space, and partially solved the problems of Weber bureaucracy and other bureaucracy theories by eliminating bureaucratic problems and rigid hierarchy. Especially with the pandemic, great responsibilities have fallen to local governments and Ankara Metropolitan Municipality has effectively used e-municipality applications for citizens who have been negatively affected by the pandemic process. While people in need of help can easily create their requests for help through municipal applications, it has been easier for charitable people to reach people who need help, so it has been seen that

e-municipality applications can provide not only individual benefit but also social benefit. From this point of view, it is seen that electronic applications can often be vital in terms of accessibility. In addition, it is predicted that the most transactions related to collection and social assistance requests from e-municipality applications are made during the pandemic. While citizens can pay their bills from their homes without queuing and violating social distancing, municipalities do not have to create bill payment points and appoint officers to ensure the collection. This situation is considered positive in that citizens can access services independently of time and place, while the municipality's paperwork is reduced and it can use economic resources more effectively.

### **Kaynakça / References**

- Acılar, A. (2012). Küçük şehir belediyelerinde web sitesi ve e-belediye kullanımı: Bilecik belediyesi örneği. *DPUJJS*, 32(1), 125-142.
- Akçakaya, M. (2016). Weber'in bürokrasi kuramının bugünü ve geleceği. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Özel Sayısı*, 3(8), 275-295.
- Akçakaya, M. (2016a). Bürokrasi kuramları ve Türk kamu yönetiminde bürokratik sorunlar. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 669-694.
- Aksan, G. ve Çelik, Ö. (2011). Gerilim ve uzlaşma: Bürokrasi ekseninde bürokrasi ve siyaset ilişkisi üzerine bir değerlendirme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 1-10.
- Aktan, C.C. (2011). Devletin büyümesi ve devletin başarısızlığının anatomisi. *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 29-49.
- Arslan, D. A. (2008). Eşitsizliğin teorik temelleri: Elit Teorisi. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6, 115-135.
- ASKİ Genel Müdürlüğü (2021), Bilgi talebi hakkında dilekçe cevabı. Belgeyi Sorgulamak için <https://ebyssorgu.aski.gov.tr/> , Belge Doğrulama Kodu: 0DHT-PPLE-0271
- Aydın, N. (2012). Weberyen bürokraside liyakat ve türk kamu bürokrasisinden bir kesit: Siyasetin Bürokrasi İronisi. *Sayıştay Dergisi*, 85, 51-67.
- Aydilek, E. (2019). Türk siyasal hayatında bürokrasi- siyaset ilişkisi. *Kastamonu İletişim Araştırmaları Dergisi*, 3, 57-72.



- Çakır, M. (2014). Bürokrasi ve suç olgusu. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(Özel Sayı 1), 18-24.
- Çakır, C. (2015). E-Belediye: Sorunlar ve çözüm önerileri. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 7(1), 1-15.
- Çarıkcı, O. (2010). Türkiye’de E-Devlet uygulamaları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(12), 95-122.
- Çevikbaş, R. (2006). Yönetimde etik ve yozlaşma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 265-289.
- Demirel, D. (2006). E-Devlet ve dünya örnekleri. *Sayıştay Dergisi*, 61, 83- 118.
- DPT, (2009), *Stratejik plan (2009-2013)*. 1-124.
- Dursun, D. (1992). Bürokrasi Teorisi ve yönetim. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (37-38), 133-149.
- Efendioğlu, A. ve Sezgin, E. (2007). E-Devlet uygulamalarında bilgi ve paylaşım güvenliği. *Ç.Ü Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 219-236.
- Erdoğan, C. (2018). Cumhuriyet Halk Partisi’nin Antalya üyelerinin parti içi demokrasi ve oligarşiye bakış açısı. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 37, 63-87.
- Erdoğan, O. (2019). Yerel yönetimlerde E-Belediye uygulamaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(3), 551-566.
- Eryılmaz, B. (2015). *Kamu yönetimi*, (8.Baskı), Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Gökçe, O ve Şahin, A. (2002). 21. yüzyılda Türk bürokrasisinin sorunları ve çözüm önerileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2(3) , 1-27.
- Hazman G., G. (2005). Afyonkarahisar Belediyesinde e-Belediye uygulamaları ve yerel farkındalık. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 65-84.
- Kırışık, F. (2013). Kamu yönetiminde küresel değişimler ve yeni sorun alanları. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 38, 285-295.
- Koçak, S.Y. (2010). Kamu yönetiminde açıklık için bilgi edinme hakkı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23, 115-125.
- Metin, A. (2012). Türkiye’de E-Devletin uygulanması ve E-Devletin bürokrasiye etkisi. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(7), 97-108.
- Ökmen, M. ve Canan, K. (2009). Avrupa Birliği’ne üyelik sürecinde Türk kamu yönetimi. *Yönetim ve Ekonomi*, 16(1), 139-171.

- Önal, H.İ. ve Alaca, E. (2017). Vatandaşlık okuryazarlığı çerçevesinde E-Belediye uygulamalarının değerlendirilmesi. *Bilgi Dünyası*, 18(1), 93-124.
- Özer, M.A. (2005). Günümüzün yükselen değeri: Yeni kamu yönetimi. *Sayıştay Dergisi*, 59, 3-46.
- Selçuk, E. (2010). *Kamu yönetimi*. İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi Ders Kitabı.
- Sezer, Ö. (2008). Kamu hizmetlerinde müşteri (Vatandaş) odaklılık: Türkiye’de kamu hizmeti anlayışı açısından bir değerlendirme. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(8), 147-171.
- Şahin, A.(1998). *Bürokrasi kuramı ve türk bürokrasisi*. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Bilim Dalı, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Şahin, A. ve Örselli, E. (2003). E-Devlet anlayışı sürecinde Türkiye. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 , 321-342.
- Yıldırım, U. ve Öner, Ş. (2004). bilgi toplumu sürecinde yerel yönetimlerde eğitim bilişim teknolojilerinden yararlanma: Türkiye’de E-Belediye uygulamaları. *The Turkish Online Journal Of Educational Technology (TOJET)*, 3(1), 49-60.
- Yılmaz, A. ve Kılavuz, R. (2002). Türk kamu bürokrasisinin işlemsel sorunları üzerine notlar. *C.Ü İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 17-31.

### **İnternet Kaynakları**

- [www.belediye.gov.tr/belediyelerde-devrim-niteliginde-uygulama](http://www.belediye.gov.tr/belediyelerde-devrim-niteliginde-uygulama) (Erişim Tarihi: 22.05.2020).
- <https://www.ankara.bel.tr/> (Erişim Tarihi: 22.05.2020).
- <https://www.ankara.bel.tr/baskan/baskana-mesaj> (Erişim Tarihi: 22.05.2020).
- <https://www.ankara.bel.tr/sosyal-hizmetler> (Erişim Tarihi: 23.05.2020).
- <https://www.ankara.bel.tr/kulturel-hizmetler> ( Erişim Tarihi: 23.05.2020).
- <https://www.ankara.bel.tr/saydamlik-ve-hesapverilebilirlik> (Erişim Tarihi: 23.05.2020).
- <https://www.haber3.com/yerel/ankara-buyuksehir-belediyesi-ihaleleri-canli-yayinliyor-haberi-5033943> (Erişim Tarihi: 24.05.2020).
- <https://www.ankara.bel.tr/ihale-duyurular> (Erişim Tarihi: 23.05.2020).
- <https://www.ankara.bel.tr/buyuksehir-bugun-ne-yapiyor> (Erişim Tarihi: 23.05.2020).
- <https://www.ankara.bel.tr/etkinlik-takvimi> (Erişim Tarihi: 23.05.2020).

- <http://map.ego.gov.tr:8080/ego/index.aspx> (Erişim Tarihi: 23.05.2020).
- <https://mebis.ankara.bel.tr/> (Erişim Tarihi: 23.05.2020).
- <https://tahsilat.ankara.bel.tr/OnlineTahsilat/sicilsorgu.htm> (Erişim Tarihi: 24.05.2020).
- <https://www.ankara.bel.tr/index.php?cID=2123/> (Erişim Tarihi: 23.05.2020).
- <https://onlineislem.aski.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 24.05.2020).
- <https://mavimasa.ankara.bel.tr/> (Erişim Tarihi: 23.05.2020).
- <https://mavimasa.ankara.bel.tr/WebBasvuru#/> (Erişim Tarihi: 23.05.2020).
- <https://play.google.com/store/apps/details?id=tr.bel.ankara.baskentmobil&hl=tr> (Erişim Tarihi: 23.05.2020).
- <https://www.hurriyet.com.tr/yemel-haberler/ankara/mavi-masa-mobil-hizmet-verecek-41426010> (Erişim Tarihi: 23.05.2020).
- <https://www.aa.com.tr/tr/turkiye/baskent-mobil-uygulamasi-tanitildi/1734213> (Erişim Tarihi: 24.05.2020).
- <https://www.haber3.com/yemel/ankarada-alo-153-mavi-masa-yenilendi-yeni-adi-baskent-153-haberi-5087308> (Erişim Tarihi: 24.05.2020).
- <https://www.cumhuriyet.com.tr/haber/ankara-buyuksehir-belediye-baskani-yavas-cilgin-projesini-acikladi-1717948> (Erişim Tarihi: 24.05.2020).
- <https://www.milliyet.com.tr/yemel-haberler/ankara/alo-153-mavi-masada-memnuniyet-orani-yukseldi-6127931> (Erişim Tarihi: 24.05.2020).
- <https://www.memurlar.net/haber/871354/mansur-yavas-halk-market-in-adini-degistirecegiz.html> (Erişim Tarihi: 24.05.2020).
- <https://www.ankara.bel.tr/haberler/baskan-yavastan-kadina-siddete-karsi-mor-buton> (Erişim Tarihi: 09.06.2020).
- <http://www.ankara.bel.tr/haberler/baskan-yavastan-su-faturalarinda-duzenleme/> (Erişim Tarihi: 19.06.2020).
- <https://www.instagram.com/ankarabld/> (Erişim Tarihi: 19.06.2020).
- <https://www.ankaratekyurek.com/> (Erişim Tarihi: 31.05.2021).
- <https://suver.aski.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 31.05.2021).
- <https://biletver.ego.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 31.05.2021).
- <https://www.iftarver.com/> (Erişim Tarihi: 31.05.2021).
- <https://www.afiyetver.com/> (Erişim Tarihi: 31.05.2021).
- <https://ankaratekyurek.com/elver.php> (Erişim Tarihi: 31.05.2021).
- <https://www.ankara.bel.tr/haberler/mansur-yavas-baskentte-dijital-donusumu-baslatti/> (Erişim Tarihi: 31.05.2021).
- <https://www.ankara.bel.tr/haberler/mor-haritam-uygulamasi-tum-turkiyeye-ilham-kaynagi-olacak/> (Erişim Tarihi: 03.06.2021).

**Kaynakça Bilgisi / Citation Information**

Erdem, A. D. ve Emni, F. T. (2021). Ankara Büyükşehir Belediyesinin E-Belediye uygulamalarının kamu bürokrasisinin sorunları baēlamında incelenmesi. *OPUS– Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon zel Sayısı), 1909-1942. DOI: 10.26466/opus.846600.

## Uluslararası Çalışma Örgütü ve Eğitim

DOI: 10.26466/opus.906780

\*

Hüseyin Yolcu\* – Engin Alaca\*\*

\* Prof. Dr., Kastamonu Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Kastamonu/Türkiye

E-Posta: [h.yolcu72@gmail.com](mailto:h.yolcu72@gmail.com)

ORCID: [0000-0001-9974-8446](https://orcid.org/0000-0001-9974-8446)

\*\* Dr. Öğr., Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şehir/Türkiye

E-Posta: [enginalaca@anadolu.edu.tr](mailto:enginalaca@anadolu.edu.tr)

ORCID: [0000-0003-1335-9277](https://orcid.org/0000-0003-1335-9277)

### Öz

*Bu çalışmada, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ve bu örgütün eğitim hizmet alanına yönelik yürütmüş olduğu faaliyetler ele alınmıştır. ILO, gerek örgütsel düzeyde gerekse diğer uluslararası örgütlerle iş birliği halinde eğitim hizmet alanına yönelik birtakım faaliyetler yürütmektedir. Çocuk işçiliğini önlemeye yönelik etkin bir mücadele sergileyen ILO, eğitimde cinsiyet eşitliğine ve erken çocukluk eğitimine ilişkin faaliyetlerde bulunmaktadır. Örgüt, eğitim emekçilerinin toplu pazarlık, istihdam koşulları ve mesleki haklarının iyileştirilmesiyle ilgili birtakım tavsiye niteliğinde kararlar almaktadır. Bu bağlamda, bu tavsiye kararlarının üye ülkeler tarafından eğitim politikalarına ne düzeyde yansıtıldığını izlemekte ve raporlaştırmaktadır. ILO özellikle yoksul ülke ve bölgelerde; çocukların, gençlerin ve mültecilerin eğitime erişim sorunlarına yönelik çalışmalara yer vermektedir. Örgütün yaptığı bu çalışmalar her ne kadar insani bir boyut taşıyor olsa da örgüt ve örgüt yapısını uzun vadede kapitalist liberal ekonominin insana bakış açısıyla yakından ilişkilidir. ILO ve Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü'nün (UNESCO) tavsiye kararlarının kamu kesimini temsil eden hükümetler, özel kesimi temsil eden işverenler ile sendikalarca eğitim ve eğitim emekçileriyle ilgili politikaların belirlenmesinde hangi düzeyde yol gösterici olduğunun ortaya konulmasına yönelik araştırmaların yapılması önerilmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim, Uluslararası çalışma örgütü, Eğitim hizmet alanı.

## International Labor Organization and Education

\*

### Abstract

*This study focuses on the International Labor Organization (ILO) and its educational activities. The ILO carries out a series of education activities both at the organizational level and in collaboration with other international organizations. The ILO effectively struggles to prevent child labour and also carries out activities for gender equality in education and early childhood education. The organization makes a series of recommendations on collective bargaining, employment terms and conditions and improvement of the professional rights of teachers. It monitors and reports the extent to which these recommendations are incorporated by the Member States in their education policies. Furthermore, ILO works on the problems of children, youth and refugees to access to education especially in impoverished countries and regions. The governments that represent the public sector, the employers that represent the private sector of ILO's recommendations and the trade unions are recommended to conduct researches to put forth the level of guidance in determining the policies related to education and teachers.*

**Keywords:** *Education, International labor organization, Educational service area*

## Giriş

Eğitim, yaşamın her alanında ve aşamasında ayrı bir önem üzerine konumlandırılmıştır. Eğitim hizmeti alanının başrol oyuncularını olan eğitim emekçilerinin; çalışma koşulları, mesleki eğitim, mesleki özgürlük, çalışma saatleri, maaşlar, bireysel hak ve özgürlükler, istihdam hüküm ve koşulları, iş güvenliği, istihdam şart ve koşullarının müzakeresi (oylaşması), tarafsız akademik değerlendirme gibi yaşamsal olguların tartışılması, iyileştirilmesi ve korunması için politikalar üretilmesinde uluslararası örgütler önemli rol oynamaktadır. Bu örgütlerden biri de Uluslararası Çalışma Örgütü'dür (ILO).

ILO'nun Anayasası'nda eğitime yapılan atıflar genellikle çocuk işçiliği ve çocuk işçiliğinin önlenmesi başlıkları altında olmakla birlikte eğitime verilen önem geniş ve vurgulu olarak şu biçimde dile getirilmiştir: "Üyeler, ekonomik ve sosyal kalkınmanın, yoksulluğun ortadan kaldırılması programlarının ve evrensel eğitimin desteklenmesini de içerecek biçimde uluslararası işbirliği ve/veya yardımlaşmanın artırılması suretiyle bu Sözleşme hükümlerini yürürlüğe koymak üzere birbirlerine yardımcı olmak için uygun önlemleri alırlar (8. madde)." (ILO, 2014). Diğer yandan ILO'ya (2020a) göre eğitim, toplumlar ve ekonomiler için çok önemlidir. Ekonomik büyümenin, üretkenliğin, işgücü piyasası performansının, beşerî sermaye kazanımlarının ve sosyal hareketliliğin sağlayıcısıdır. Eğitim, kalkınmanın ve özellikle sürdürülebilir kalkınmanın çok önemli bir bileşenidir. Bu nedenle, eğitim, her zaman küresel kalkınma çabalarının ayrılmaz bir parçası olmuştur. Özellikle işgücü piyasası söz konusu olduğunda, eğitim bir ilerleme unsuru olarak görülebilir. Eğitim aynı zamanda işgücü üretkenliğinin bir itici gücü olup işçilerin becerilerini ve yetkinliklerini artırmalarına izin verir.

Bu çalışmada, ILO'nun eğitim hizmet alanına yönelik örgütsel düzeyde ve çeşitli uluslararası örgütlerle iş birliği çerçevesinde yürütmüş olduğu faaliyetlerin betimlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada öncelikle ILO'nun kuruluşu, amacı, örgüt yapısı ve finansman kaynakları ele alınmıştır. Bunu takiben, ILO'nun gerek örgütsel düzeyde gerekse de diğer uluslararası örgütlerle birlikte eğitimle ilgili yürütmüş olduğu ortak faaliyetler üzerinde durulmuş, çalışmanın sonunda ise konu ile ilgili bir tartışma yürütülmüş, sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

## ILO'nun Kuruluşu ve Amacı

ILO'nun resmi kuruluşu 11 Nisan 1919'da gerçekleşmiştir. Ancak örgütün düşünsel dayanakları ve örgütün kurulmasına yönelik ideolojik zemin Sanayi Devrimi sonrasında ortaya çıkan “proleterya (emekçi/işçi sınıfı)” ve işçi sınıfı sorunları olmuştur. Bu sorunlara çözüm arama çabaları ve Sanayi Devrimi'yle birlikte ortaya çıkan kötü çalışma koşullarına karşı beliren Marksist ve Reformist düşünce sistemleri de diğer etkenlerdir (Sevgi, 2014). Sanayi Devrimi öncesinde emek ile sermaye ayrımı belirgin olmadığı gibi loncalardaki ilişkiler de usta-çırak ilişkisi şeklinde gerçekleşmiştir (Koray, 1987). Sanayi Devrimi'yle birlikte buhar gücü keşfedilmiş, önce buharlı makinelerin, akabinde üretim bantlarının sanayiye katılımıyla salt insan emeğiyle üretim yapan küçük işletme ve atölyeler yerlerini onlarca, yüzlerce işçinin çalıştığı dev fabrikalara bırakmıştır. Üretimin fabrikalarda gerçekleştirilmeye başlanmasıyla birlikte loncalar önemini yitirmiştir. Yaşanan bu süreç aynı zamanda lonca sisteminde daha önce var olan usta-çırak ilişkisi, yerini işveren-işçi ilişkisine bırakmıştır. Üretim ilişkilerindeki bu dönüşüm beraberinde işçi sınıfının üretim sürecindeki önemini arttırmış ve bu yeni sınıfı tarih sahnesine taşımıştır.

Makineleşmiş sanayi ve sermaye birikimi sonucu insan emeği sömürülmeye başlanmıştır. Ülkelerin iş ve işçi hakları alanında yasal düzenlemelerinin hiç olmaması ya da yetersiz olması sonucunda ezilen ve köleleştirilen işçi sınıfı daha çok düşünsel bağlamda hak arama mücadelesi vermeye başlamıştır. Sevgi'ye (2014) göre belirli bir aşamadan sonra Marksist ve Reformist düşünce sistemlerinin örgütleri uluslararası alanda rekabet etmeye başlamışlardır. Bu rekabetin somut dayanaklarından biri de Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra kurulan ILO olmuştur. ILO, evrensel ve kalıcı barışın ancak sosyal adalet temelinden hareketle kurulup korunabileceği inancından hareketle, Birinci Dünya Savaşı'na son veren Versay Antlaşması kapsamında kurulmuştur. ILO'nun bir anayasası bulunmaktadır. Bu Anayasa, Barış Konferansı tarafından oluşturulmuştur. Söz konusu bu anayasa ilk önce Paris'te, daha sonra Versay'da toplanan Çalışma Komisyonu tarafından 1919 yılının Ocak ve Nisan ayları arasında hazırlanmıştır (Hasgüler ve Uludağ, 2014; ILO, 2020a). Örgüt, Aralık 1946'da Birleşmiş Milletler (BM) ile bağlantılı ilk uzman kuruluş olmuş ve bu nedenle aynı yıl örgütün anayasasında bazı düzenlemeler yapılmıştır (Schiavone, 2008).



Ateş (2014), 1919 yılında toplanan Paris Barış Konferansı'nda komisyonlarda ortaya çıkan sözleşmelerin doğrudan Versay Barış Anlaşması'na dahil edilerek galip devletlerce (İngiltere, Fransa, İtalya ve Amerika Birleşik Devletleri [ABD]) imzalandığını, mağlup devletlere ise (Osmanlı İmparatorluğu, Almanya, Bulgaristan ve Avusturya-Macaristan İmparatorluğu) zorla imzalatırıldığını belirtmektedir. Bununla birlikte baştaki amaç ne olursa olsun ILO'nun yapmış olduğu faaliyetlerin sonucunda sanayileşmiş ülkelerdeki işçilerin çalışma koşulları iyileşmeye başlamıştır. Gürsel (2016), ILO'nun BM bünyesinde oluşturulmuş ve alanında uzman bir örgüt olmasının yanı sıra, temel insan hakları, sosyal adalet ve çalışma haklarının iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yürüttüğünü belirtmektedir. Hasgüler ve Uludağ'ın (2014) belirttiği gibi örgüt, 50. kuruluş yıldönümü olan 1969 yılında, yaptığı çalışmalardan ötürü Nobel Barış Ödülü'ne layık görülmüştür.

ILO'nun amacı; sosyal adaletin sağlanması yolunda çaba göstererek sürekli bir barışın kurulmasına destek olmak, uluslararası faaliyetlerle çalışma şartlarını ve yaşam niteliğini yenilikçi biçimde tekrar düzenleyerek ekonomik ve sosyal istikrara katkıda bulunmaktır (Hasgüler ve Uludağ, 2014). Bu amaç doğrultusunda ILO'nun üzerinde durduğu dört stratejik hedefi bulunmaktadır. Bunlar; (1) Çalışma yaşamına ilişkin standartlar, temel ilke ve haklar geliştirmenin yanı sıra bunların uygulamaya geçirilmesini gerçekleştirmek, (2) Kadın ve erkeklerin insana yakışır işlerde çalışabilmesi için daha fazla fırsat yaratmak, (3) Sosyal koruma programlarının kapsamını ve etkinliğini artırmak ve (4) Üçlü yapıyı (işveren, işçi ve hükümet) ve sosyal diyalogu güçlendirmektir (Özgöker, 2014).

## **Örgüt Yapısı ve Finansmanı**

Örgütün en yüksek organı Genel Konferans'tır. Bu organın temel görevi, uluslararası sosyal standartları düzenleyen ve biçimlendiren sözleşmeler hazırlamaktır. Aynı zamanda bu organ örgüt yönetim kurulunu seçmektedir (Hasgüler ve Uludağ, 2014). Sengenberger'e (2014) göre, ILO iki temel karar organına sahip olup bu organlardan biri "Dünya Çalışma Parlamentosu" olarak da bilinen Uluslararası Çalışma Konferansı, diğeri de ILO Yönetim Kurulu'dur ve her iki yapıda da ulusal hükümetler koltukların yarısına sahiptirler; işçi ve işveren taraflarının her biri ise örgütün oy hakkının çeyrek

kısmını ellerinde bulundurmaktadırlar. ILO'nun faaliyetlerini hükümet, işveren ve işçi kesimi temsilcilerinin de yer aldığı; Uluslararası Çalışma Konferansı, ILO Yönetim Kurulu ve ILO Ofis'den oluşan üçlü ana yapı gerçekleştirmektedir (ILO, 2020d). Sıkça "emeğin uluslararası parlamentosu" olarak atıfta bulunulan Konferans, belli başlı toplumsal ve çalışma yaşamına ilişkin konuların tartışıldığı bir forum durumundadır. Yönetim kurulu ILO'nun icra organı olup yılda üç kez Cenevre'de toplanmaktadır. Kurul, ILO politikalarına ilişkin kararları almanın yanı sıra, onaylanmak üzere Konferansa sunulacak programı ve bütçeyi de hazırlamaktadır. Uluslararası Çalışma Ofisi, ILO'nun daimî sekreteryası ve operasyonel merkezidir. İdare ve yönetim ise Genel Direktör önderliğinde bölgesel, yerel ve 40'ı aşkın ülkede bulunan temsilcilikler aracılığıyla merkezi bir yapıda uygulanır. ILO sekreteryası, operasyonel merkezi, araştırma merkezi ve yayınevi Cenevre'de bulunan Uluslararası Çalışma Ofisi'ndedir.

Örgütün en yetkili organı olan Genel Konferans toplantılarına katılan üye ülke heyetlerinde; ikisi hükümet, biri işveren ve biri de işçi temsilcisi olmak üzere dört üye bulunur. Bu üç taraflı temsile komünist ideoloji penceresinden bakıldığında; devletler, işverenler ve işçiler arasındaki çıkar ilişkilerinin bu temsil sistemini etkisizleştirmekte olduğu ve bunun sonucu olarak da komünist delegeler arasında farklı çıkarların ve görüşlerin olmadığı eleştirileriyle karşılaşmaktadır. Ancak genel olarak bu üç parçalı temsil formülü ILO'da takdir görmekte ve desteklenmektedir. Genel Konferans ayrıca 112 üyeden oluşmakta olan Yönetim Kurulu'nu seçmekle görevlidir. Kurulun 56 üyesini hükümet temsilcileri, 28 üyesini işveren ve 28 üyesini de işçi temsilcileri oluşturur. Örgütün karar alma mekanizmasında oybirliği esastır. Böylece hiçbir üyenin karşı çıkmadığı tasarılar karara dönüşmekte ve bu kararlar bütün üye ülkeler için bağlayıcı olmaktadır (Bennett ve Oliver, 2015; Hartlapp, 2008; akt. Ateş, 2014).

ILO yapısında bulunan bölgesel konferanslar, belli bir bölgeyi ilgilendiren sorunların tartışılıp çözüm mekanizmalarının devreye sokulduğu oluşumlardır. Bu konferanslar çalışma toplantılarını ilgili bölgelerde üç ya da dört yılda bir yapmaktadırlar. ILO bünyesinde bölgesel konferansların yanı sıra sürekli ve geçici özelliklere sahip komiteler de bulunmaktadır (Hasgüler ve Uludağ, 2014). ILO'nun yaklaşık 40 ülkede şubesi ve çeşitli ülkelerin şehirlerinde de bölge ofisleri bulunmaktadır. Örgütün bölge ofisleri Abidjan (Afrika kıtası için), Lima (Amerika kıtası için), Beyrut (Arap

ülkeleri için), Bangkok (Asya ve Pasifik için) ve Cenevre'de (Avrupa ve Orta Asya için) konuşlanmıştır (Schiavone, 2008).

Milletler Cemiyeti'nin (MC)<sup>1</sup> tüm üyelerine yönelik başlangıçta sağlanmış olan ILO doğal üyeliği artık tamamen isteğe bağlı durumdadır. BM üyeleri, mevcut hükümlere uygun olarak ILO'ya katılabilmektedirler. BM üyesi olmayan herhangi bir egemen ülke, hazır bulunan ve oy veren hükümet delegelerinin üçte ikisi de dahil olmak üzere, Uluslararası Çalışma Konferansı oturumuna katılan delegelerin üçte ikisinin onayladığı bir oylamayla ILO'ya kabul edilebilmektedir. Herhangi bir üye ülkenin tek taraflı geri çekilmek istemesi durumunda ise bu konudaki isteğini Genel Direktöre yazılı olarak bildirmek durumundadır. Söz konusu çekilme isteği, onaylanma tarihinden iki yıl sonra yürürlüğe girmektedir. ABD, 1977'de birtakım siyasî gerekçeler sunarak örgütten çekilmiş ancak Şubat 1980'de tekrar geri dönmüştür (Schiavone, 2008). ILO'ya (2020ı) göre, BM'nin her asıl üyesi ILO Anayasası'ndan doğan yükümlülükleri resmen kabul ettiğini Uluslararası Çalışma Bürosu Genel Müdürü'ne bildirmek suretiyle örgüte üye olabilmektedir. BM'ye üye olmayan bir ülke ise ILO Genel konferansı, hükümet temsilcilerinin üçte ikisinin toplantıda hazır bulunduğu ve oylamaya katıldığı oturumda temsilcilerin üçte ikisinin kabul oyuyla örgüte üye kabul edilebilmektedir. Bu kabul, yeni üye ülke hükümetinin ILO Anayasası'nın getirdiği yükümlülükleri resmen kabul ettiğini Uluslararası Çalışma Bürosu Genel Müdürü'ne bildirmesi durumunda yürürlük kazanmaktadır. Örgütün 2020 yılı itibarıyla 185 üyesi bulunmaktadır. Üye olmayan devletler çoğunlukla Avrupa ve Asya-Pasifik'teki Mikronezya, Nauru, Butan Krallığı, Niue gibi küçük ülkelerdir.

Uluslararası örgütlerin kendi bütçelerinin olması bu örgütlerin kendi kararlarını herhangi bir baskıyla karşı karşıya kalmadan alabilmeleri bakımından son derece önemlidir. Buna göre, ILO iki yılda bir gerçekleştireceği faaliyetlerini, hedeflerini ve beklenen olası sonuçlarını belirleyen ILO Programı ve Bütçesi, Uluslararası Çalışma Konferansı tarafından her iki yılda bir onaylanmaktadır. ILO bütçesinin üç ana finansman kaynağı bulunmaktadır (ILO, 2020b; Sevgi, 2014). Bunlardan ilki, üye devletler

---

<sup>1</sup> Milletler Cemiyeti (Cemiyet-i Akvam da denir), günümüzdeki Birleşmiş Milletler'in temeli sayılabilecek bir örgüttür. I. Dünya Savaşı'nın ardından İsviçre'de, 10 Ocak 1920'de kurulmuştur. Örgütün amacı, ülkeler arasında yaşanabilecek sorunları barışçı yollarla çözmek idi. Ancak fazla bir varlık gösteremeyen örgüt II. Dünya Savaşı'nın ardından 1946 yılında dağılmıştır (Vikipedi, 2021).

tarafından ödenen aidatların oluşturduğu “düzenli bütçe”; ikincisi, gönüllü bağışları ve proje ortakları tarafından finanse edilen “düzenli bütçe ek hesabı”; üçüncüsü ise belirli projeleri desteklemek için kamu ve özel kuruluşlar, uluslararası finans kuruluşları ve BM kuruluşları dahil olmak üzere 100'den fazla farklı kaynak tarafından finanse edilen “ekstra bütçe”dir. ILO'nun (2020b), 31 Aralık 2021'de sona eren 77. mali dönem için 790.640.000 ABD Doları (\$) tutarında harcama bütçesi finans komitesi tarafından kabul edilmiş ve üye ülkelere paylaştırılmıştır.

### **ILO'nun Eğitim Hizmet Alanına Yönelik Faaliyetleri**

Bu başlık altında ILO'nun eğitim hizmet alanına yönelik örgütsel düzeyde yaptığı faaliyetler ile diğer uluslararası örgütlerle işbirliği halinde ele aldığı faaliyetlere sırasıyla aşağıda yer verilmiştir.

### **ILO'nun Örgütsel Düzeyde Eğitim Hizmet Alanına Yönelik Faaliyetleri**

ILO'nun örgütsel düzeyde eğitim hizmet alanına yönelik faaliyetleri; kurumsal yapılanmalar, çocuk işçiliği, çalıştaylar ve raporlar alt başlıkları altında aşağıda sırasıyla ele alınmıştır.

*Kurumsal yapılanmalar altında yürütülen faaliyetler:* Bennett ve Oliver (2015), ILO'nun eğitim ve öğretim alanında iki önemli kuruma sahip olduğunu belirtmektedir. Bunlardan biri 1961'de Cenevre'de kurulmuş olan Uluslararası İş Çalışmaları Enstitüsü'dür (International Institute for Labor Studies, IILS). IILS; devletler, sanayi liderleri ve araştırmacılar için sosyal politika ve çalışma politikası kursları düzenlemektedir. Bunun yanı sıra IILS, aynı zamanda gelişmekte olan ülkelerin ulusal eğitim kurumlarında kendi kurslarına benzer liderlik eğitim programları oluşturulması için rehberlik etmektedir. ILO'ya (2020n) göre IILS programlarının temel düzenlenme amacı, insana yakışır iş” temasıdır. Bu doğrultuda IILS'nin programları, “insana yakışır iş” temasının uygulamada gereksinim duyulan politika araçlarının daha geniş bir çerçevede geliştirilmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır. Diğer yandan IILS'nin verdiği üç temel hizmet; sosyal politikalarda, hükümet, iş dünyası ve çalışanın, akademik çevreler ve diğer fikir üreticileriyle buluşup etkileşime girebilecekleri bir forum olanağı sunulması;

ILO politikalarının oluşturulması ve araştırılması amacına dayalı olarak uluslararası araştırma programları ve iş dünyası, çalışan ve hükümet yetkilileri ile akademi arasında bağlantı sağlanması; işçi ve işveren örgütleri ve çalışma yönetimlerinin, ekonomik ve sosyal alanlarda araştırma, analiz ve politika oluşturma kapasitelerinin geliştirilmesine yönelik eğitim programları sunulmasıdır. ILS'nin diğer faaliyetleri ise; araştırma, sosyal politika forumları, halka açık dersler, kurslar ve seminerler, staj programları, misafir öğrenci programları, Phelan burs programı ve çeşitli yayınlardır. Bunların yanı sıra ILS, ILO'ya verilen Nobel Barış Ödülü kapsamında, dünyanın önemli üniversitelerinde Sosyal Politika Seminerleri düzenlemektedir.

Bennett ve Oliver'a (2015) göre bu kurumların ikincisi 1965'te İtalya Torino'da kurulmuş olan Uluslararası İleri Teknik ve Mesleki Eğitim Merkezi'dir (International Training Centre, ITC). ITC'nin görevi başlangıçta gelişmekte olan ülkelerden kabul ettiği kişilere, kendi ülkelerinde alabileceklerinden daha ileri düzeyde teknik ve mesleki eğitim vermek ve aynı zamanda eğitmenlere de eğitim vermektir. Ancak ITC'nin görevleri daha sonra bu eğitimlerin yanı sıra sanayileşmiş ve gelişmekte olan ülkelerden gelen yöneticilere yönetim/yöneticilik eğitimi verilmesini de kapsayacak biçimde genişletilmiştir. ILO'ya (2020) göre üye ülkeler ve sosyal tarafların ekonomik ve sosyal gelişmelerini desteklemek üzere kurulan ve tasarlanan ITC, kadın ve erkekler için iş ve gelir elde etme olanağı, herkes için sosyal koruma, kalkınma süreci yönetimi, üçlü yapı ve sosyal diyalog ile ilgili pratik ve deneyimi birlikte sunmayı amaçlamaktadır. Kuruluşundan (1965) günümüze kadar 170 ülkeden 90.000'in üzerinde kadın ve erkek ITC aracılığıyla verilen eğitim hizmetlerinden yararlanmışlardır. Etkinliklerin yarıya yakını ITC'nin bulunduğu yerleşkede, geri kalan kısmı ise alanda/sahada gerçekleştirilmektedir. Bunun yanı sıra ITC, talep edildiği takdirde kamu ve özel kuruluşlarda çalışan kişiler için de eğitim programları düzenlemektedir. Daha uzak ve merkeze erişimin zor olduğu bölgelere yönelik eğitim ve öğretim hizmetlerinin yerine getirilmesinde internet de (uzaktan öğretim) dahil olmak üzere çeşitli bilgi teknolojileri ile hizmet verilmektedir

**Çocuk işçiliğine yönelik çalışmalar:** ILO'nun az gelişmiş ve temel insani gereksinimlere erişimin çok kısıtlı olduğu coğrafyalarda da eğitim konusunda araştırmalar yaptığı görülmektedir. ILO'nun (2016) "Afrika'daki kırsal öğretmenler: Bir ILO Raporu (Rural teachers in Africa: A report for

ILO” adlı çalışmada kırsal alanlarda eğitime erişimin olmamasının eğitimdeki temel kalkınma zorluklarından biri olduğuna dikkat çekilmektedir. Rapora göre, kırsal alanlarda ilkokula kaydolma oranlarının çoğu gelişmekte olan ülkelerdeki kentsel oranların çok gerisindedir. Üstelik, kırsal alanlarda öğrenme sonuçları daha düşük olup kızların eğitimlerini tamamlama oranlarını kentsel alanlardakilerle karşılaştırıldığında oldukça düşüktür. Bunun yanı sıra, kırsal alanlarda görev yapan öğretmenlerin niteliklerinin düşük olduğu belirtilmektedir. Çalışmada kırsal öğretmen sorununa Afrika'nın tepkileri incelenmekte ve kırsal alanlar için nitelikli öğretmenleri teşvik etmeyi amaçlayan uygulamalar ve yaklaşımlar sunulmaktadır.

18-20 Eylül 2018 tarihinde ILO ve üye ülkeler tarafından İsviçre'nin Cenevre şehrinde “Yükseköğretimde İstihdam Hüküm ve Koşulları Üzerine Küresel Diyalog Forumu” toplantısı düzenlenmiştir. Bu toplantıda, ILO ve üyelerinin gelecekteki eylemleri için tavsiyeler de dahil olmak üzere, düşünce birliği noktalarının benimsenmesi amaçlanmıştır. Söz konusu toplantıda pazarlık ve yükseköğretimde meslek yönetimi de dahil olmak üzere istihdam şart ve koşulları, mesleki haklar ve sosyal diyalog mekanizmaları ele alınmıştır. Toplantının mutabakat başlıkları arasında; yükseköğretimde istihdam koşullarına ilişkin zorluklar ve fırsatlar, hükümetlerin ve sosyal ortakların problemleri daha iyi ele alması, yükseköğretimdeki fırsatlardan yararlanılması için atabilecekleri adımlar ile ILO ve üyelerinin gelecekteki eylemleri için öneriler yer almaktadır (ILO, 2020h). Forumun final raporunda belirtildiğine göre forumda 26 üye devletten 42 hükümet delegesi ve danışmanlarının yanı sıra sekiz işveren ve sekiz işçi delegesi, işçi grubundan bir danışman, hükümetler arası kuruluşlardan ve uluslararası sivil toplum kuruluşlarından beş gözlemci de dahil olmak üzere 63 katılımcı yer almıştır (ILO, 2019).

ILO'nun (2020ö) COVID-19 ve Eğitim Sektörü (COVID-19 and The Education Sector) adlı çalışmasında; ILO'nun çocuk işçiliğini ortadan kaldırmaya yönelik projelerinden elde edilen bilgiler, çocuk işçiliği içinde bulunan veya bu risk altında bulunan okul çocuklarının uzaktan eğitime erişim olasılıklarının daha da düşük olduğunu gösterdiği belirtilmektedir. Bu tür dezavantajlı topluluklarda, genellikle düşük teknoloji veya teknolojisiz olan uzaktan eğitimin niteliği zayıf olabilmektedir. Pandemi sırasında ve sonrasında eğitim sistemlerinde yüksek oranda okulu bırakma riski ve çocuk işçiliğinin artması riski de yüksektir. ILO'nun da üyesi olduğu Uluslararası

Eğitim İçin Öğretmenler Görev Gücü 2030 (International Task Force on Teachers for Educations 2030-Teacher Task Force), COVID-19 nedeniyle; maaşların aksatılmaması, öğretmenlerin ve öğrencilerin sağlık, güvenlik ve refahına öncelik verilmesi; öğretmenlerin istihdamlarının korunması için hükümetleri, eğitim sağlayıcıları ve fon sağlayıcılarını ve tüm ilgili ortakları kapsayan Öğretmenler için Eylem Çağrısı yayınlamıştır (ILO, 2020c).

### **ILO'nun Diğer Uluslararası Örgütlerle Birlikte Eğitim Hizmet Alanına Yönelik Yürütmüş Olduğu Ortak Faaliyetleri**

ILO diğer uluslararası örgütlerle birlikte eğitim hizmet alanına yönelik ortak faaliyetlerde bulunmaktadır. ILO'nun bu örgütlerden BM Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü'ne (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO) ve Birleşmiş Milletler Çocuklara Yardım Fonu (United Nations International Children's, UNICEF) ile birlikte yürütmüş olduğu faaliyetler aşağıda verilmiştir.

**UNESCO ile birlikte yürütülen ortak faaliyetler:** ILO'nun UNESCO ile birlikte eğitim hizmet alanına yönelik gerçekleştirmiş olduğu faaliyetler arasında; tavsiye kararları, cinsiyet eşitliğini sağlama ve erken çocukluk dönemine ilişkin faaliyetler yer almaktadır. Söz konusu bu faaliyetler aşağıda sırasıyla ele alınmıştır.

**Tavsiye kararları:** ILO ve UNESCO'nun "Öğretmenlerin Statüsüne İlişkin Tavsiyesi (1966)" ve "Yüksek Öğretim Personelinin Statüsüne İlişkin Tavsiye Kararı (1997)" okul öncesinden üniversiteye kadar tüm öğretim düzeylerinde çalışan eğitim emekçilerinin hakları ve sorumluluklarını belirleyen iki uluslararası belgedir. Her iki tavsiye belgesi; hükümetler, işverenler, öğretmenler, sendikalar ve üye ülkelerin üretecekleri eğitim ve eğitim emekçileriyle ilgili politikalar için rehberlik sağlamaktadır (ILO ve UNESCO, 2019a). Bu tavsiyeler, eğitim emekçilerinin kişisel gelişimi ve eğitimini ve toplumun çıkarları için onların sosyal ve kamusal yaşama katılımını teşvik etmektedir. Ayrıca eğitim emekçilerinin genel olarak yararlandıkları tüm yurttaşlık haklarını kullanmakta özgür olmaları çağrısında bulunmaktadır (ILO, 2012). Söz konusu tavsiye belgelerinin birkaç açıdan önemli olduğu söylenebilir. Bunlardan ilki, bu tavsiye belgelerinin doğrudan eğitim emekçilerini konu

edinmiş olmalarıdır. İkincisi, her iki örgütün uzmanlarınca hazırlanan bu belgelerin üye ülkelerin eğitim politikalarına rehberlik ediyor olmasıdır. Üçüncüsü ise ILO ve UNESCO ortak kurulu tarafından yine bu tavsiye belgelerinin üye ülkeler tarafından eğitim politikaları belirlenirken dikkate alınıp alınmadığının değerlendirilip raporlaştırılıyor olmasıdır.

Öğretmenlerin Statüsüne İlişkin Tavsiye (1966), eğitim emekçilerinin çalışma saatlerinin belirlenmesinde; derslerin ve öğrencilerin sayısı, öğrenci toplantıları/danışmanlığı süreleri, denetim görevleri, müfredat dışı etkinliklerin yoğunluğu, veli toplantıları, idari sorumluluklar gibi değişkenlerin göz önünde bulundurulmasını tavsiye etmektedir. Tavsiye Kararında, bu süreçte öğretmen kuruluşlarına danışılması gerektiğini ve çalışma koşullarının müzakerelerin temel konusu olması gerektiğini açıkça belirtilmektedir. Yine 1966 Tavsiyesi, tıbbî bakım ve rehabilitasyon hizmetlerinin engelli öğretmenlere sunulması çağrısında bulunmaktadır. Tavsiye; genel olarak engellilerin ve özel olarak öğretmenlerin haklarını koruyan yasaların çıkarılması, okul altyapısının engelli öğretmenler ve öğrenciler için yeterli olmasının sağlanması; uyarlanmış öğretim materyalleri ve öğretim programları ve yardımcı cihazlar da dahil olmak üzere gerektiği biçimde engelli öğretmenlere makul düzenlemeler sağlanması, engelli öğretmenler için özel giriş, istihdam, terfi ve izin sürelerinin geliştirilmesi dahil olmak üzere olumlu eylem önlemlerinin alınması için çağrıda bulunmaktadır (ILO, 2012).

1966 Tavsiyesi, okul öncesi dönemden başlayarak ortaöğretime kadar olan özel ya da kamu tüm eğitim kurumlarındaki öğretmenleri kapsamaktadır. 1997 Tavsiye Kararı ise 1966 Tavsiye Kararı'nı tamamlamakta olup tüm yükseköğretim ve araştırma personelinin kapsar (ILO ve UNESCO, 2019a). ILO ve UNESCO iş birliğiyle başlatılan Nitelikli Öğretim İlkelerinin Teşviki Çalışması, 1966 Tavsiyesi ile okul öncesi eğitiminden ortaöğretim düzeyine kadar olan eğitim emekçilerini kapsamaktayken 1997 Tavsiye Kararıyla üniversite (yükseköğretim) de dahil olmak üzere bütün eğitim-öğretim personelinin de içererek biçimde bir bütün oluşturmuştur. Dolayısıyla her iki uluslararası örgüt sadece ortaöğretime kadar olan eğitim emekçilerini değil, aynı zamanda yüksek öğretim düzeyindeki öğretim kurumlarında görev yapan eğitim emekçilerini de bu gruba dahil ederek onları ve onların kurumlarını da nitelikli öğretim ilkelerinin teşvikiyle ilişkilendirmiştir.

1966 Tavsiyesi; profesyonellik, politikalarda iş birliği, öğretmen eğitimi, mesleki özerklik, sorumluluklar, haklar, çalışma saatleri, maaşlar, öğretmen



açığı alanlarını kapsamaktadır. 1997 Tavsiye Kararı'nın kapsadığı alanlar ise; profesyonellik, kurumsal özerklik ve hesap verebilirlik, bireysel hak ve özgürlükler, istihdam hüküm ve koşulları, iş güvenliği, istihdam şart ve koşullarının müzakeresi, tarafsız akademik değerlendirme, kadınların, engellilerin ve yarı zamanlı yükseköğretim personelinin istihdamına ilişkin hüküm ve koşulları içermektedir (ILO ve UNESCO, 2019a). 1966 Tavsiye Kararı'nın kapsadığı alanlar daha çok öğretmenlik mesleğiyle ilgiliyken, 1997 Tavsiye Kararı'nın kapsadığı alan politikaları daha çok yükseköğretim kurumları ve yüksek öğretim personeline yöneliktir.

Yukarıda bahsedilen tavsiye kararları yasal olarak bağlayıcı değildirler. Bir sözleşmeden farklı olarak ulusal onaylamaya tabii olmayan birer tavsiyedirler. Ortak Komite'nin tavsiyeleri; ulusal makamların, işveren ve işçi örgütlerinin ve diğer eğitim kurum ve kuruluşlarının eylemlerine rehberlik etmeyi amaçlamaktadır. Ancak ILO ve UNESCO'ya üye devletler bu tavsiyelerin hükümlerini bilmekle yükümlüdürler. Bu nedenle bu tavsiyeler güçlü bir ikna edici etkiye sahiptir (ILO ve UNESCO, 2019a). Bununla birlikte her ne kadar ILO ve UNESCO'ya üye devletler bu tavsiyelerin hükümlerini bilmekle yükümlü olsalar da bu tavsiyelerin yasal bağlayıcılığının olmaması büyük bir handikap olarak düşünülmektedir.

Öğretim personeliyle ilgili tavsiyelerin uygulanmasına ilişkin ortak uzmanlar komitesi, ILO ve UNESCO, Öğretim Personeliyle İlgili Tavsiyelerin Uygulanmasına İlişkin Ortak Uzmanlar Komitesi (Committee of Experts on the Application of the Recommendations Concerning Teaching Personnel, [CEART]) aracılığıyla nitelikli öğretim ilkelerini teşvik etmektedir. CEART, öğretim personeline ilişkin iki uluslararası tavsiyenin<sup>2</sup> uygulanmasını teşvik etmek ve izlemek için ILO ve UNESCO tarafından ortaklaşa kurulmuştur. CEART, dünyanın dört bir yanından eğitim, öğretim ve iş gücü uzmanlarından oluşmakta, eğitim ve öğretimdeki eğilimleri ve ülkelerin tavsiyeleri nasıl uyguladığını incelemektedir. CEART ayrıca, üye devletlerde tavsiyelerin ilkelerine uyulmaması ile ilgili öğretmen örgütleri tarafından yapılan iddiaları incelemekte ve bu tür vakaların çözümü için bulgular yayımlanmakta ve tavsiyelerde bulunmaktadır (ILO, 2020e).

---

<sup>2</sup> Öğretmenlerin Statüsüne İlişkin ILO / UNESCO Tavsiyesi (1966) ve UNESCO Yüksek Öğretim Personelinin Statüsüne İlişkin Tavsiye Kararı (1997).

CEART, altısı ILO tarafından altısı da UNESCO tarafından atanan 12 bağımsız uzmandan oluşmaktadır. CEART, iki tavsiyenin uygulanmasına ilişkin bilgileri ve raporları incelemek için her üç yılda bir toplanmaktadır. Bu incelemeler sonucunda CEART, dünya çapında ve hükümetlere özel somut eylemler öneren öğretmenlerin durumunu özetleyen kendi raporunu yayınlamaktadır. CEART raporu, ILO Yönetim Kurulu, Uluslararası Çalışma Konferansı, UNESCO Yürütme Kurulu ve tüm üye devletlere gönderilir (ILO ve UNESCO, 2019b). CEART, 13. Oturumunu 1-5 Ekim 2018 tarihleri arasında Cenevre'de ILO merkezinde gerçekleştirmiştir. 13. Oturumda, hem 1966 Öğretmenlerin Statüsüne İlişkin Tavsiye Kararı'nın hem de 1997 Yükseköğretim Personelinin Statüsüne İlişkin Tavsiye Kararı'nın Ortak Komite tarafından izlenmesine ve desteklenmesine odaklanılmıştır (ILO, 2020g). Dünyanın dört bir yanından bağımsız eğitim uzmanlarından oluşan 13. Ortak Komite Oturumu, eğitimin özelleştirilmesi, ortaöğretim sonrası Teknik ve Mesleki Eğitim ve Öğretim (Technical and Vocational Education and Training, TVET) kurumlarında öğretmenler de dahil olmak üzere öğretim personeli etkileyen bir dizi acil konuyu ve eğitim finansmanı konularını incelemiştir. Ortak Komite ayrıca, tavsiyelerin uygulanmasına ilişkin öğretmen sendikalarından gelen bazı iddiaları da ele almıştır (ILO, 2020f).

2018 tarihinde yapılan 13. Oturum sonucunda, ILO Yönetim Kuruluna ve UNESCO Yürütme Kurulu'na ve bunlar aracılığıyla üye devletlerin hükümetlerine, işveren ve işçi örgütlerine, öğretmenlik mesleğinin durumunun nasıl iyileştirilebileceğine dair tavsiyeler içeren bir rapor sunulmuştur. Raporun ana başlıkları; ILO ve UNESCO'nun iki tavsiyeyi teşvik etmek için ortak veya ayrı faaliyetlerin gözden geçirilmesi ve başlıca eğilimlerdir. Söz konusu raporun "Başlıca Eğilimler" alt başlığı altında (23. madde) ek bilgi ve görüş sağlamak için ilgili kuruluşlardan davet edilen bir konuşmacı "Lezbiyen, Gey, Biseksüel, Transseksüel ve Travesti (Lesbian, Gay, Bisexual, and Transgender, LGBT) öğretmenlerinin ve yerli ve kabile topluluklarından olanlar gibi belirli öğretmen gruplarının ayrımcılığa maruz kalması" sorununu dile getirmiştir (ILO ve UNESCO, 2018). Görüldüğü üzere güncel ve son oturum olan 13. Oturumda öğretmenlere yönelik cinsel yönelim ve etnik temelli ayrımcılık sorunlarının dile getirilmiş olması üye ülkelerde eğitim emekçilerine karşı bu tür grupsal ayrımcılıkların da göz ardı edilmediğini göstermektedir. 13. Oturum

raporunda aynı başlık altında (25. madde) ise Uluslararası Sendikalar Konfederasyonu'ndan (ITUC) bir temsilci; eğitim hakları ile işçi hakları arasındaki ilginç kesişme noktasına dikkat çekmiştir. Söz konusu temsilci, hak temelli bir yaklaşıma gereksinim olduğunu belirtmiştir. Bununla birlikte, eğitimin metalaştırılması, çeşitli çalışma güvencesizliklerine yol açarak işçi haklarını, özellikle de örgütlenme özgürlüğünü tehlikeye attığı ifade edilmiştir. Bir başka endişe konusu da bir sendikaya üye olmanın genellikle siyasallaşmanın bir işareti olarak görülmesi olduğudur. Bu bağlamda, sosyal diyalogu ve toplu pazarlık hakkını desteklemenin çok önemli olduğu, çoğunlukla piyasa güçleri ve istihdam edilebilirlik eğitimin merkezinde yer alırken, bunların söz konusu olan tek sorun olarak görülmemesi ve eğitimin sosyal değerinin üstün gelmesi gerektiğine değinilmiştir (ILO ve UNESCO, 2018).

ITUC temsilcisinin eğitim hakları ve işçi hakları arasındaki kesişme noktasından hareketle yaptığı çıkarımlar eğitim emekçileri için hak temelli bir uyanışın önünü açmış olduğu söylenebilir. Eğitimin metalaştırılmasının yol açtığı çeşitli hak güvencesizlikleri ve özgürlük kısıtlamalarının özellikle siyasî yozlaşmayla olan ilgisine dikkat çekilmiş ve eğitim emekçilerinin sendikalaşmasının önündeki engeller ve bu engellerin yol açtığı olumsuzluklar dile getirilmiştir. Dünya ülkelerinin çoğunda gözlenen taraflı siyasal sendikalar hem sendikalaşma özgürlüğüne aykırıdır hem de eğitim emekçilerinin özgürce örgütlenmesinin önünde bir engel olup eğitimi metalaştırmaktan öteye gitmemektedirler.

Yine 13. Oturum raporu 30. Maddede, göçmen çocukların eğitimleriyle ilgili söz alan BM Mülteciler Yüksek Komiserliği'nin (BMMYK) bir temsilcisinin mültecilerin eğitime erişimde yaşadığı bazı engellere dikkat çekmiştir. Söz konusu bu engeller arasında; mültecilerin yurttaşları oldukları ülkelerden aldıkları eğitim sertifikaları ve diplomaların göç/iltica ettikleri ülkelerde tanınmaması, dil engelleri, malî kısıtlamalar, yüksek öğretime nasıl erişileceğine dair bilgi eksikliği ve sosyo-kültürel normlara ilişkin farklılıklar yer almaktadır (ILO ve UNESCO, 2018). BMMYK temsilcisinin sözlerinden hareketle göçmen çocukların eğitime erişimleri ile ilgili sorunlara ve göçmenlerin yaşadıkları diğer eğitimle ilgili engellere de 13. Oturumda değinilmiştir.

Raporun bildiri kısmında emeğin bir meta olmadığı olgusuna dikkat çekilerek ticarileştirme ve özelleştirmenin bir kamu malı olarak eğitim ve eğitim hakkı için potansiyel olarak olumsuz sonuçları olabileceğinden endişe

duyulduğu belirtilmiştir. Bildiri kısmında kabul edilen beyanlardan dikkat çekilen noktalar arasında; (1) Eğitimin ekonomik mantığının onun bütüncül işlevini zayıflatmaması, (2) Teknoloji ve teknolojik araç-gereçlerle öğretmenlerin desteklenebileceği ancak teknolojinin onların yerini almaması (3) TVET öğretmenlerinin geleneksel olarak eğitim sistemlerinde yeterince destek görmedikleri ve bu öğretmenlerin profesyonel hazırlık fırsatlarından yararlandırılmaları, (5) Yükseköğretimde öğretim ve araştırmaya eşit derecede değer verilmesi ve ticari olarak kârlı olan alanlar ile genel insanî gelişmeyi destekleyen alanlar arasında denge kurulması, (6) Yükseköğretimde istihdamın insana yakışır çalışma ilkelerine dayandırılması, (7) Özel yatırım ve kamu-özel ortaklıklarının akademik özgürlüğe olduğu kadar eğitim niteliğine ve hakkaniyete de tehdit oluşturabileceği ve bu nedenle hükümetler tarafından dikkatle düzenlenmesi ve izlenmesi, (8) Eğitim için yeterli finansman kaynaklarının sağlanması ve (10) Eğitimin bir meta değil temel bir insan hakkı olduğu ve herkese açık, eşit ve herkes için erişilebilir olması gerektiğidir yer almaktadır (ILO ve UNESCO, 2018).

***Cinsiyet eşitliğini sağlamaya yönelik faaliyetler.*** UNESCO'nun (2018) Küresel Eğitim İzleme Raporu'nda; cinsiyet eşitliğinin güçlendirilmesinin gerçekleştirilmesinin tüm amaçlar ve hedefler genelinde ilerlemeye önemli bir katkı sağlayacağına, insanlığın yarısı (kadınlar) insan hakları ve fırsatlarından yoksun kalmaya devam ederse küresel gelişimin mümkün olmayacağına, kadınlar ve genç kızların nitelikli eğitime, ekonomik kaynaklara ve siyasî katılımın yanı sıra istihdam, liderlik ve her düzeyde karar alma için erkeklerle eşit fırsatlara sahip olması gerektiğine dikkat çekilmiştir. Bunun yanı sıra, toplumsal cinsiyet eşitliğinin ve kadınların küresel, bölgesel ve ulusal düzeylerde güçlendirilmesi ile ilgili çalışmalar yapan gerekli kurumlara verilen desteğin güçlendirilmesi gerektiğine vurgu yapılmıştır. Yine aynı raporda; dünya bir bütün olarak ele alındığında, yükseköğretim hariç tüm kademelerde cinsiyet eşitliği hedefine ulaşıldığı ancak bu tüm bölgeler, ülke gelir grupları veya tek tek ülkeler için geçerli olmadığı dile getirilmiş olup ülkelerin sadece %66'sının ilköğretimde, %45'inin ortaöğretimde ve %25'inin lise düzeyinde cinsiyet eşitliğine ulaştığının altı çizilmiştir (UNESCO, 2018). UNESCO İstatistik

Enstitüsü'ne (UNESCO Institute for Statistics [UIS], 2017) göre, 617 milyondan fazla çocuk ve ergenin okuma ve matematikte asgari yeterlilik seviyelerine ulaşamadığı tahmin edilmektedir.

***Erken çocukluk eğitime yönelik faaliyetler.*** ILO ve UNESCO'nun, erken çocukluk eğitime (EÇE) yönelik ortak çalışmalar yürüttüğü gözlenmektedir. ILO ve UNESCO'ya (2019b) göre, bu kapsamda 2019 yılında ILO ve UNESCO iş birliğiyle 18 Afrika ülkesinden katılımcıların yanı sıra, aralarında UNICEF ve Dünya Bankası'nın (World Bank) da bulunduğu çeşitli kurum ve kuruluş temsilcilerinin de katılımıyla "Nitelikli EÇE ve Eğitimcilerin Profesyonelleşmesi" adlı Afrika Konferansı düzenlenmiştir. Konferans bildirisinde; tüm EÇE öğretmenleri, eğitimcileri ve bakıcıları için hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimin kurumsallaşmasının ötesinde, insana yakışır çalışma koşulları ve işlerini etkileyen kararlarda söz hakkı sağlanarak mesleklerinin tanınması ve değerlendirilmesi çağrısında bulunulmuştur. Ayrıca söz konusu bildiride; cinsiyet eşitliğinin EÇE'de tüm yönleriyle desteklenmesi gerektiği üzerinde durulmuştur. Bu nedenle, eğitim emekçileri tarafından kullanılacak eğitim yöntemleri ve içeriğin toplumsal cinsiyet eşitliğini özendiren ve aynı zamanda okul öncesi eğitimden ilkokula geçişi kolaylaştıran müfredatla yönlendirilmesi gerektiği üzerinde durulmuştur. Bunlara ek olarak, engellilik, coğrafi eşitsizlikler, yoksulluk, çatışma ve afetzedelik gibi özel durum ve gereksinimlerin de dikkate alınması gerektiğine dikkat çekilmiştir.

Yine ILO ve UNESCO'ya (2019b) göre, EÇE personeli için insana yakışır işlerin teşvikine ilişkin "2014 ILO Politika Yönergeleri" ve "2019 UNESCO Küresel Profesyonel Öğretim Standartları Çerçevesinin" bu tür konularda rehberlik sağlayabileceği vurgulanmıştır. EÇE personelinin gelişimi, eğitimi, yönetimi ve çalışma koşulları ile ilgili planlama, standart belirleme, uygulama ve izlemenin gerektiği gibi ele alınması ve yeterli düzeyde bütçelendirilmesi için EÇE'nin ulusal veri sistemlerine ve eğitim sektörü planlarına entegrasyonu için bölgesel işbirliği çağrısında bulunulmuştur.

***UNICEF ile birlikte yürütülen ortak faaliyetler.*** ILO ve UNICEF'in (2018) Kız Gücü: Kızlar için Beceriler, Eğitim ve Öğretim (Girl Force: Skills, Education and Training for Girls Now) adlı çalışmasında; az gelişmiş ülkelerde kız çocuklarının eksik becerili (fiziki eşitsizlik) ve aile içerisinde bakıcı rolünde görüldükleri, cinsiyete dayalı beklentiler nedeniyle işgücünün dışında

bırakıldıkları, savunmasız veya düşük nitelikli istihdama maruz kalma riskiyle karşı karşıya oldukları vurgulanmaktadır. Ayrıca az gelişmiş ülkelerdeki yoksul ailelerinin kız çocuklarının, ilkokul sonrası öğretim düzeyi olan ortaokulları tamamlama düzeyleri erkeklere göre daha düşüktür. ILO ve UNICEF tarafından yapılan son araştırmalar her bölgedeki bazı ülkelerde genç kızların eğitimden işgücüne geçişte karşılaştıkları kalıcı engelleri ortaya çıkarmıştır. Genç kızların ve orta yaş kadınların eğitimdeki kazanımlarına karşın işgücü piyasası sonuçlarındaki cinsiyet eşitsizlikleri devam etmektedir.

ILO'nun Okuldan İşe Geçiş Araştırması'na (School-to-Work Transition Survey, SWTS) göre, genç kadınların işgücü piyasasının dışında olma ve eğitime katılmama olasılığı genç erkeklere göre üç kat daha fazladır Eğitim ve İstihdamda Yer Almayan Gençler (Not in Education, Employment, or Training, NEET)<sup>3</sup> verilerine göre, eğitimde ya da istihdamda olmayan genç kadınların oranı %31 iken genç erkeklerin ise %16'dır. Bu veriler eğitimde ve istihdam olmayan kadınların oranının erkeklerden iki kat daha fazla olduğunu göstermektedir (ILO ve UNICEF, 2018).

Cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve göç durumu gibi çeşitli boyutlar NEET olma riskini etkilemektedir. Genç kadınların NEET oranı genç erkeklerden daha fazladır. Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD) ülkeleri genelinde 18-24 yaş arası kadınların %15,4'ü NEET iken aynı yaştaki erkekler arasındaki oran %13,2'dir. Kadınların NEET olasılığı daha yüksek olmasına karşın ne eğitimde ne de istihdam altında olmama nedenleri erkeklerinkiyle aynı değildir. Kadınlar arasında hareketsizliğin ana nedenleri çocuk bakımı sorumlulukları iken erkekler arasında sağlık ve diğer faktörler daha yaygındır. Arjantin, Brezilya, Kolombiya, Kosta Rika, Çekya Cumhuriyeti,

---

<sup>3</sup> NEET; Not in Education, Employment, or Training ya da Not in Employment, Education or Training anlamlarında kullanılır. Türkçe kullanımı; "Eğitimde ve istihdamda yer almayan/bulunmayan/olmayan gençler"dir. 1999 yılında Birleşik Krallık Başbakan Yardımcılığı Sosyal Dışlanma Birimi tarafından hazırlanan "Bridging the Gap" adlı raporda da söz konusu gençlerin "Eğitimde ve istihdamda yer almayan gençler" olarak adlandırılmaları, kavramın iyice yerleşmesini ve politika düzeyinde de kullanılmasını sağlamıştır (Furlong, 2006, s. 556; akt. Yıldız, 2016, s. 21). Kavram, genç işsizliğinden daha geniş bir hedef kitleyi tanımlamakla birlikte daha geniş bir yaş aralığını kapsayacak biçimde günümüzde Avrupa Birliği (AB) ülkeleri tarafından kullanılan önemli bir gösterge haline gelmiştir (Maguire, 2015, s. 122-123; akt. Yıldız, 2016, s. 21).

Meksika ve Türkiye'de, hareketsizlik oranlarındaki cinsiyet farkı 18-24 yaşındaki kişiler arasında en az %10 fark bulunmaktadır. Meksika ve Türkiye, cinsiyet farkının %20 olduğu iki OECD ülkesidir (OECD, 2020).

ILO ve UNICEF iş birliğinde yapılan çalışmalara göre, SWTS'nin yapıldığı ülkelerde okula gitmeyen ya da gönderilmeyen kız çocuklarının ekonomik olarak edilgen hale geldiği, gelecekte işgücüne katılmak yerine edilgen olarak kalma eğiliminde olduğu görülmektedir. Eğitim almayan kız çocukları yaş olarak yetişkinliğe doğru ilerledikçe işgücüne katılma olasılığı eğitim almayan erkeklere göre daha düşük oranlarda kalmaktadır. Dolayısıyla yetişkin ve orta yaş kadınların ekonomik hareketsizlik içinde sıkışıp kalmaları daha olasıdır (ILO ve UNICEF, 2018). SWTS'nin yürütüldüğü ülkelerde, gerek az gelişmişlik gerekse inançsal tabular ve uygar dünyaya uyum sorunu olması dolayısıyla kız çocuklarının eğitimden uzak bırakılması, akabindeyse doğal olarak işgücü piyasasının dışında kalamaları/bırakılmaları sonucu küçük yaşta evlilik ve annelik olgusuyla da karşı ve bu da kadınların ileride de işgücüne katılmaları üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır.

Yine SWTS verilerine göre, Bangladeş'te ortaokul çağındaki çocukların neredeyse %40'ı okula gitmemektedir. Üstelik bunlar, çocuk yaşta evliliklere ve çocuk işçiliğine karşı savunmasızdırlar. UNICEF tarafından dört yıl önce başlatılan "alternatif öğrenme yolu" programı, okul dışındaki ergenlere beceri eğitimi konusunda yardımcı olmaktadır. Program özellikle kadın katılımcıları önemli ölçüde ve olumlu yönde etkilemiştir. Programın başlangıcından itibaren 14-18 yaşları arasında, yarısından fazlası kız olan, 20.000'den fazla kişi programda eğitim görmüş ve bunların yüzde doksan beşi başarılı bir biçimde iş bulup aylık gelirlerini ortalama altı kat arttırmışlardır (ILO ve UNICEF, 2018).

## **Tartışma, Sonuç ve Öneriler**

Schiavone'un (2008) belirttiğine göre, ILO yapısında hükümetleri temsil eden 28 kişiden 10'unu sanayileşme bakımından öne çıkan üyeler (şu anda Brezilya, Çin, Fransa, Almanya, Hindistan, İtalya, Japonya, Rusya, Birleşik Krallık ve ABD) tarafından atanmaktadır. Geriye kalan 18 üye ise, yukarıda belirtilen 10 üyenin delegeleri hariç olmak üzere, Konferansa hükümet delegeleri tarafından her üç yılda bir seçilen üyelerden oluşmaktadır. Söz konusu bu durum, sosyal barışı sağlamak gibi temel amaca sahip bir örgütün yapısında

ve karar mekanizmalarında emperyal güçlerin baskı rejimi kurmuş olduğunu göstermektedir. Yıldırım (2018), ILO'nun ilk bakışta haddinden fazla demokratik gözüktüğünü ancak uygulama aşamasında görünenden farklı olduğunu belirtmektedir. ILO'ya en çok finansal destekte bulunan ülkeler arasında; ABD, Japonya, Almanya, Fransa, İngiltere, İtalya ve Hollanda yer almaktadır. Söz konusu bu durum belirtilen ülkelere diğer ülkelerle karşılaştırıldığında bazı ayrıcalıklar kazandırmaktadır. Bunlardan ilki, bu ülkeler ILO'nun idari yapılanması olan Uluslararası Çalışma Bürosu'nda ödedikleri aidatla orantılı olarak uzman görevlendirme hakkına sahip olmaktadır. İkincisi de ILO'daki tüm faaliyetlerin bu ülkelerin dillerinde yürütülmekte olduğudur. Yazar, ILO'nun emperyalist ülkelerin güdümünde ve kontrolünde olduğunu ve bu yapının ancak dünyadaki dengelerin değişmesiyle değişebileceğini ifade etmektedir.

Uluslararası kurum, kuruluş ve örgütlere finansal destekte bulunan ülkeler, bu örgütleri kendi beklenti ve çıkarları doğrultusunda yönlendirmektedir. Dolayısıyla bu alınan kararlar üzerinde belirleyici olmak ve örgüt kültürünü biçimlendirmek amacıyla bir kapital monarşi oluşturmak istemektedir. Evrensel barış ve ahlâk ilkeleriyle hareket etme amacıyla kurulmuş birçok örgütte bu kapital monarşi ve dünyanın kapital erklerinin yönlendirme izleri görülmektedir. Sevgi (2014) de kapitalist sistem içinde uluslararası örgütlere en fazla finansal kaynak aktaran güçlerin, söz konusu örgütlerin karar alma süreçleri de dâhil olmak üzere birçok faaliyet alanında aktif rol oynama hakkını kendilerinde gördüklerini ifade etmektedir. Bennett ve Oliver, (2015) ABD'nin; ILO'nun üç parçalı olma ilkesinin erozyona uğraması, ILO'nun insan hakları konusuna daha fazla eğilmesi, artan oranda yargı sürecini dikkate almaması ve örgütün artan oranda siyasileşmesi gibi gerekçelerle 1975 yılında önce tehditlerde bulunduktan sonra Kasım 1977'de iki yıldan fazla süre ile ILO üyeliğinden ayrıldığını belirtmektedir. ABD'nin üyelikten ayrılmasıyla birlikte ILO bütçesinin %25'i karşılanamaz duruma gelmiştir. Örgütün bütçesindeki bu kayıp oranı genel olarak hizmetler ve görevlerde azaltmaya gidilerek karşılanmaya çalışılmıştır.

Sosyal diyalog, başarılı bir eğitim reformu ve eğitim sistemi için birleştirici ve bütünleştirici bir etkiye sahiptir. Eğitim hedeflerinin ve politikalarının kilit noktalarında bu reformu uygulamakta en çok sorumlu olanlar öğretmenler ve öğretmen örgütleridir. Dolayısıyla bu kesimlerin tam katılımı olmadan eğitim sistemlerinden herkes için nitelikli eğitim elde edilmesi beklenemez



(ILO ve UNESCO, 2003). Sosyal diyalog; eğitim otoriteleri, kamu ve özel sektörde görev yapan öğretmenler ve öğretmen örgütlerinden (Sendikalar, STK'lar) demokratik olarak seçilmiş eğitim emekçisi temsilcileri arasında her türlü bilgi paylaşımı, danışma ve müzakere olarak anlaşılmalıdır. Bu diyalog biçimleri; eğitim hedefleri ve politikaları, mesleğe hazırlık ve öğretmenler için ileri eğitim, öğretmenlerin istihdamı, kariyerleri ve maaşları, haklar ve sorumluluklar ve etkili öğretim ve öğrenim koşulları gibi çeşitli kategorilerde uygulanır. CEART, 2006 raporunda, etkili sosyal diyalogun belirli temel ilkelere saygı duyulmasına bağlı olduğunu gözlemlemiştir. Diyalogun temel ön koşulları, demokratik bir kültür, kurallara ve yasalara bağlı ve saygılı ve kurumlar yani bireylerin hem kişisel hem de mesleki temelde günlük yaşamlarını etkileyen konulardaki (müfredat, pedagoji, öğrenci değerlendirmesi vb.) görüşlerini sendikalar veya dernekler aracılığıyla bireysel veya toplu olarak ifade etmelerine izin veren mekanizmalardır (ILO ve UNESCO, 2003, 2007). Bir dizi ILO standardı, eğitimde sosyal diyalogla ilgili temeli oluşturan normları sağlamaktadır. En önemli standart, ILO ve UNESCO'nun 1966'da özel ortak konferanslarında oybirliğiyle kabul edilen, Öğretmenlerin Statüsüne İlişkin ILO ve UNESCO Tavsiyesi'dir. Söz konusu bu Tavsiye, hiçbir üye devlet için bağlayıcı değildir. Ancak tarafların çok çeşitli eğitim politikaları konularında eylemlerine rehberlik etmeyi amaçlamaktadır. Tavsiye'nin, üzerinde 50 yıldan fazla bir zaman geçmesine karşın, ilkeleri güncelliğini korumaya devam etmektedir (ILO, 2012).

ILO'nun eğitim emekçilerinin çalışma saatleri, maaşları ve çalışma koşullarına ilişkin tavsiye niteliğindeki kararlar aldığı belirtilmişti. OECD'ye (2020) göre, ilköğretim ve ortaokullarda bir öğretmenin sorumlu olduğu ortalama ders yükü saati, ülkeler arasında önemli ölçüde farklılıklar göstermektedir. Ancak öğretmenin yıllık ders yükü saati okul öncesi eğitim düzeyinden ilköğretime, ilköğretim düzeyinden ortaöğretime doğru gittikçe azalma eğilimindedir. Kamu okul öncesi eğitim okullarında zorunlu ders yükü saati OECD ülkeleri ve ekonomileri genelinde yılda ortalama 993 saat olduğu gözlenmektedir. Öğretmenlerin ders yükü saatinin en az olduğu ülke, 519 saatle Meksika iken en fazla olduğu ülke 1755 saat ile Almanya'dır. Bununla birlikte 2000 ve 2019 yılları arasında, OECD ülkelerinde öğretmenlerin ortalama yasal ders yükü saatleri sabit kalmış, ilkökullarda %2 ve ortaokullarda %1'den daha az azalmıştır. Ortaokul düzeyindeki okullarda görev yapan öğretmenler çalışma sürelerinin ortalama %44'ünü öğretim

faaliyetleri için harcamaktadır. Ancak bu oran Avusturya, İzlanda, Kore, Polonya ve Türkiye'de %35 veya daha az iken en yüksek orana sahip İskoçya'da (Birleşik Krallık) %63'e kadar çıkmaktadır. Çalışma süreleri boyunca çoğu ülkedeki öğretmenlerin ders saatleri dışında; planlama/hazırlık, öğrencilerin faaliyetlerini inceleme ve ailelerle iletişim veya iş birliği gibi çeşitli öğretim dışı görevleri de yerine getirmeleri gerekmektedir. OECD ülkeleri ve ekonomilerindeki okul müdürleri, öğretim düzeyine göre yılda ortalama 43-45 hafta çalışmaktadırlar. Yıllık yasal çalışma süreleri, okul öncesi düzeyde 1.658 saat, ilkokul düzeyinde 1.630 saat, ortaokul düzeyinde 1.628 saat ve lise düzeyinde ise 1.632 saattir. OECD ülkelerinin yaklaşık üçte ikisinde okul müdürlerinin okulun tatil olduğu günlerde de çalışması gerekmektedir. Avusturya, Fransa, İrlanda, Kore, Hollanda, Portekiz, İspanya ve Türkiye'de, ilkokul öğretmenleri, ortaokul öğretmenlerinden en az %25 daha fazla yıllık öğretim saatine sahiptirler

Ücret/maaş tüm emekçilerin olduğu kadar eğitim emekçilerinin de gelirini ve yaşam düzeyini belirleyen önemli bir ögedir (Bingöl, 1998). OECD'ye (2020) göre, okul öncesi öğretmeni olarak göreve yeni başlayan bir öğretmenin maaşı yıllık 31.996 \$ iken ilkokul öğretmenin 33.914 \$, ortaokul öğretmenin 35.073 \$, lise öğretmenin ise 36.772 \$'dır. Türkiye'de, aynı düzeylerdeki öğretmenlerin başlangıç maaşları OECD verilerine yıllık toplam 29.407 \$ olarak yansımıştır (bütün düzeylerde aynı başlangıç maaşı). Okul müdürlerinin maaşları ise OECD ülkeleri ve ekonomilerindeki ilk ve ortaöğretimdeki öğretmenlerden ortalama olarak %53 daha yüksektir. Bu verilerin sağlıklı yorumlanabilmesi için sadece standart bir para birimi üzerinden karşılaştırma yapmak yeterli olmamaktadır. Ülkelerin ekonomik gelişmişlikleri, enflasyon göstergeleri, alım güçleri, vergi oranları, söz konusu ülkenin dünya ülkeleri arasındaki gelir grubu türü ve diğer birtakım finansal verilere gereksinim duyulmaktadır. Bütün bunların yanı sıra öğretmenlerin ülkelere göre değişen temel ve zorunlu harcamaları, ek ders saat ücretleri, zorunlu ders saati sayıları da incelenmesi ve yorumlanması gereken diğer değişkenlerdir.

Kamu eğitiminin özelleştirilmesi, dünyanın birçok ülkesinde ekonomik, politik ve kültürel düzlemde genişleyen bir eğilim göstermektedir. Bu durum eğitimin kamusal yönünü özel sektörün lehine olacak biçimde gittikçe belirginsizleştirmektedir (Bernal, 2013). Bunun anlamı, eğitimin her geçen gün biraz daha metalaştırıldığı ve ticarileştirildiğidir. 13. Oturumda da değinildiği

gibi eğitimin kapital değeri yerine sosyal değerinin galip gelmesi gerekmektedir. Metalaştırılmış eğitimin kurumsal kültürü eğitim emekçilerine çeşitli çalışma güvencesizlikleri şeklinde yansımakta ve yansıtılmaktadır. Bu çalışma güvencesizlikleri özellikle örgütlenme özgürlüğünü tehlikeye atmaktadır. Yine 13. Oturumda dile getirilmiş olan özellikle özel okullardaki sendikasılaştırma politikaları sonucu eğitim emekçilerini toplu pazarlık ve iş güvencesi başta olmak üzere çeşitli çalışma haklarından yoksun bırakılmaktadır. Locatelli (2019), özel okullarda görev yapan öğretmenlerin genellikle sendikalı olmadığını, bu yüzden de istenildiğinde işten çıkarılabileceğini ve daha düşük ücret aldıklarını belirtmektedir. Örneğin Gana'da özel okullardaki öğretmenler aylık 47 \$ maaş alırken, kamu okullarında görev yapan öğretmenlerin maaşı 120-350 \$ arasında değişmektedir. Bangladeş'te kamu okullarında görev yapan öğretmenlerin aylık maaşı 60-140 \$ arasında olduğu görülürken, özel okullarda görev yapan öğretmenlere aylık yaklaşık 20 \$ ödenmektedir (Right to Education Prolect [REP], 2014).

CEART'ın 13. Oturumunda (2018) vurgulanan bir diğer konu da LGBT öğretmenlerinin maruz kaldığı hak mahrumiyetleri ve diğer sosyal sorunlardır. Bu durum, CEART'ın, dolayısıyla ILO ve UNESCO'nun, cinsel yönelimleri nedeniyle ötekileştirilen öğretmenlerin de her türlü meslek hakkından yararlanması için de çaba ve duyarlılık göstermekte olduğunun bir kanıtı olarak değerlendirilebilir. Özgünlü (2019), aralarında öğretmenlerin de bulunduğu aktif çalışma yaşamında olan LGBT bireyleri üzerinden yürütmüş olduğu çalışmada, LGBT bireylerinin cinsel yönelimlerinden dolayı işe alma/işten çıkarma gibi yasal ayrımcılıkların yanı sıra, küçümseme/hakarete uğrama gibi diğer ayrımcılıklarla karşı karşıya kaldığını ortaya koymaktadır. LGBT bireylerinin çalışma yaşamında karşılaştıkları bu tür ayrımcı davranışlarla başa çıkmada başvurdukları strateji ise genellikle cinsel kimliklerini gizlemektir. Yine 13. Oturumda yerli ve kabile topluluklarından olan belirli öğretmen gruplarının ayrımcılığa maruz kalmalarının dile getirilmiş olması; etnik ve sosyal ötekileştirmenin yanı sıra ayrımcılığa yönelik de CEART'ın duyarlı olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak, düşünsel dayanakları ve ILO'yu oluşturacak koşullar Sanaevi Devrimi sonrasında ortaya çıkan işçi sınıfı ve işçi sınıfı sorunlarıdır. Ancak ilerleyen aşamalarda egemen güçler örgütün yönetim yapısında ve karar alma mekanizmasında ağırlıklı olarak yer almıştır. Bu durum gerek örgütün gerekse örgütün yürütmüş olduğu faaliyetlerin finansmanını egemen

güçlerin hegemonyasına bağımlı hale getirmiştir. Söz konusu bu bağımlılık ilişkisinin kurumsal gelenek haline gelmiş olması, örgütün eğitim hizmet alanına yönelik faaliyetlerine bakış açısını da ortaya koymaktadır. Örgütün eğitim hizmet alanına yönelik geliştirmiş olduğu politikalar, aldığı tavsiye kararları ve çocuk işçiliğinin önlenmesine dair geliştirdiği bazı düzenlemeler her ne kadar insani bir boyut taşıyor olsa da örgütü ve örgüt yapısını uzun vadede kapitalist liberal ekonominin insana bakış açısıyla uyumlandırmak mümkündür.

ILO ve UNESCO'nun "Öğretmenlerin Statüsüne İlişkin Tavsiyesi (1966)" ve "Yüksek Öğretim Personelinin Statüsüne İlişkin Tavsiye Kararı (1997)" okul öncesinden üniversiteye kadar tüm öğretim düzeylerinde çalışan eğitim emekçilerinin hakları ve sorumluluklarını belirleyen iki uluslararası belgedir. Her iki tavsiye belgesinde kararların kamu kesimini temsil eden hükümetler, özel kesimi temsil eden işverenler ile sendikalarca eğitim ve eğitim emekçileriyle ilgili politikaların belirlenmesinde hangi düzeyde yol gösterici olduğunu ortaya konulmasına yönelik eleştirel çalışmaların yapılması önerilmektedir.

**EXTENDED ABSTRACT**

**International Labor Organization and Its Education  
Activities**

\*

Hüseyin Yolcu – Engin Alaca  
*Kastamonu University-Anadolu University*

The ILO was founded on 11th April 1919 and aims to promote opportunities for people around the world to obtain decent work under the conditions of freedom, gender equality, economic security and human dignity. The ILO with tripartite execution mechanism of government, employer, and worker emphasizes social justice and social peace especially in the introduction of the Constitution (ILO, 2020a). In this perspective, it is noteworthy that the description of ILO by Gülmez (2019) as a Social Peace Organization is quite pertinent and appropriate. As Hasgüler and Uludağ (2014) stated, the main objectives of ILO are to promote the establishment of a permanent peace by exerting effort for social justice and contribute to economic and social stability by reorganizing the working conditions with international activities and the quality of life with an innovative approach.

**ILO's Education Activities**

ILO has two key institutions for education and training. One of them is the International Institute for Labour Studies which was founded in Geneva in 1961. The Institute holds social and labour policy courses for the governments, industry leaders and researchers. The second one is the International Training Center (ITC), which was founded in Turin, Italy in 1965. The centre's mission is to deliver technical and professional training to the people who were accepted from the developing countries, at a more advanced level than they could get in their countries and also to train teachers.

The ILO considers the persons between the ages of 15 and 24 as young workers and sets the age limit for child labour in 15 years. There have been signs of improvement in child labour problem through including protec-

tive and developmental legal regulations for child labour in many international texts, such as the European Social Charter (1965), led by ILO and the UN to prevent child abuse and to fight child labour in recent years.

ILO also does researches for education in underdeveloped regions where access to basic human needs is severely limited. The Teachers for International Education Task Force for 2030 or Teacher Task Force 2008, of which ILO is a member, is an exceptional global independent alliance established by the Oslo Declaration that focuses solely on teachers and teacher issues.

The ILO/UNESCO “Recommendation concerning the Status of Teachers (1966)” and “Recommendation concerning the Status of Higher-Education Teaching Personnel (1997)” are two international instruments, which set out principles concerning the rights and responsibilities of teachers, ranging from the pre-school level through university. Both instruments guide governments, employers, teacher unions, and other stakeholders in the crafting of effective teacher policies (ILO and UNESCO, 2019). These recommendations foster personal development and education of teachers and their participation in social and public life for the interests of society. Furthermore, it states that teachers should be free to exercise all civil rights generally enjoyed by citizens (ILO, 2012). Such instruments can be said to be significant in a few aspects. Firstly, these instruments directly address the teachers. Secondly, these instruments, which were prepared by experts from both organizations, guide the education policies of member states. Third, the joint board of the ILO and UNESCO evaluate and report whether these instruments were incorporated by the member states while determining their education policies.

ILO and UNESCO promote qualified teaching principles through the Committee of Experts on the Application of Recommendation Personnel, CEART. The ILO and UNESCO co-founded CEART to promote and monitor the implementation of two international recommendations for teaching staff.

It is observed that ILO and UNESCO are conducting joint studies on early childhood education (ECE). Under this perspective, an African Conference on the “Quality Of Early Childhood Education And The Professionalization Of Educators” was held in collaboration with ILO and

UNESCO and with the attendance of participants from 18 African countries and representatives of various institutions and organizations, including UNICEF and the World Bank.

The study of ILO and UNICEF named, “Girl Force: Skills, Education and Training for Girls Now (2018)” points out that the girls in underdeveloped countries are under-skilled (physical inequality) and treated as a caregiver in the family, are excluded from the workforce due to gender expectations, are vulnerable or exposed to low-quality employment.

## Conclusion

Consequently, although the ILO is the outcome of a radical intelligence, it has become a predominantly active organization in the governing structure and decision-making mechanism of the sovereign forces. This has made both the organization and the financing activities carried by the organization dependent on the hegemony of sovereign forces. The fact that this dependence relationship has become a corporate tradition also indicates the perspective of the organization’s educational activities. Although the policies that are developed by the organization for the education, its recommendations and some regulations to prevent child labour seems to have a human approach, the capitalist liberal economy is quite compatible with the perspective towards the human.

## Kaynakça / References

- Ateş, D. (2014). *Uluslararası örgütler, devletlerin örgütlenme mantığı*. Bursa: Dora Basım-Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Bennett, A.L. and Oliver, J. K. (2015). *Uluslararası örgütler* (N. Uslu, Çev.). Ankara: Bigbang Yayınları.
- Bernal, J.L. (2013). *Eğitimde kamu hizmetlerinin özelleştirilmesi sonucunda: aile seçimi, sosyal sınıf ve piyasa güçleri* (H. Yolcu, Çev.). *Eleştirel Pedagoji Dergisi*, 5(25), 48-57.
- Bingöl, D. (1998). *İnsan kaynakları yönetimi* (4. bs). İstanbul: Beta Yayınları.
- Gürsel, İ. (2016). *Çalışan çocuk ve gençlerin korunması*. *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 74 (Prof. Dr. Fevzi Şahlanan’na Armağan Sayısı), 415-464.

- Hasgüler, M. ve Uludağ, M. B. (2014). *Devletlerarası ve hükümetler dışı uluslararası örgütler*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- International Labor Organization. (2020ö). *Issue paper on COVID-19 and fundamental principles and rights at work*. 18 Ekim 20120 tarihinde [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_norm/@ipec/documents/publication/wcms\\_757247.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@ipec/documents/publication/wcms_757247.pdf) adresinden erişildi.
- International Labor Organization and United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2003). *Report, eighth session, joint ILO/UNESCO committee of experts on the application of the recommendations concerning teaching Personnel*. Paris: UNESCO.
- International Labor Organization and United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2007). *Report, ninth session, joint ILO/UNESCO committee of experts on the application of the recommendations concerning teaching personnel*. Geneva: International Labour Office.
- International Labor Organization and United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2018). *Final report, thirteenth session, joint ILO–UNESCO committee of experts on the application of the recommendations concerning teaching personnel*. Geneva: PRODOC.
- International Labor Organization and United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2019b). *Casablanca declaration and call for action, on quality early childhood education and the professionalization of teachers and educators*. African Conference on Quality Early Childhood Education (s. 1-4). Casablanca: ILO and UNESCO.
- International Labor Organization and United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2019a). *ILO/ UNESCO recommendation concerning the status of teachers (1966) & UNESCO recommendation concerning the status of higher-education teaching personnel (1997)*. Geneva: International Labour Organization and UNESCO.
- International Labor Organization and United Nations International Children's Emergency Fund. (2018). *Girlforce, skills, education and training for girls now*. Geneva: ILO And UNICEF.
- International Labor Organization. (2012). *Handbook of good human resource practices in the teaching profession*. Geneva: International Labour Office.
- International Labor Organization. (2016). *Rural teachers in Africa: a report for ILO*. Geneva: International Labour Office; Centre For International Teacher Education.



- International Labor Organization. (2019). *Final report-global dialogue forum on employment terms and conditions in tertiary education*. Geneva: International Labour Organization.
- International Labor Organization. (2020a). *ILO sectoral brief*. Geneva: International Labour Office.
- International Labor Organization. (2020b). *Programme and budget for the biennium 2020–21*. Geneva: International Labour Office.
- International Labor Organization. (2020c). *Spotlight on work statistics; education pays off, but you have to be patient*. Geneva: International Labour Office.
- International Labour Organization. (2020e). *Education sector*. 25 Ekim 2020 tarihinde <https://www.ilo.org/global/industries-and-sectors/education/lang--en/index.htm> adresinden erişildi.
- International Labour Organization. (2020f). *Report of the thirteenth session of CEART-October 2018*. 19 Kasım 2020 tarihinde [https://www.ilo.org/sector/activities/sectoral-meetings/wcms\\_671540/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/sector/activities/sectoral-meetings/wcms_671540/lang--en/index.htm) adresinden erişildi.
- International Labour Organization. (2020g). *13th Session Of The Joint ILO–UNESCO Committee of experts on the application of the recommendations concerning teaching personnel (CEART)* 18 Ekim 2020 tarihinde [https://www.ilo.org/sector/activities/sectoral-meetings/wcms\\_624033/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/sector/activities/sectoral-meetings/wcms_624033/lang--en/index.htm) adresinden erişildi.
- International Labour Organization. (2020h). *Global dialogue forum on employment terms and conditions in tertiary education*. 17 Ekim 2020 tarihinde [https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms\\_644689.pdf](https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_644689.pdf) adresinden erişildi.
- International Labour Organization. (2020ı). *Uluslararası çalışma örgütü (ILO) anayasası*. 20 Ekim 2020 tarihinde [https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/publication/wcms\\_412382.pdf](https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/publication/wcms_412382.pdf) adresisinden erişildi.
- Kayhan, N. (2012). *Çocuk işçiliği, IPEC deneyimi ışığında sanayide çalışan çocukların sorunları*. Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi, 4(1), 187-200.
- Koray, M. (1987). *Endüstri ilişkileri*. İzmir: Karınca Matbaacılık.
- Locatelli, R. (2019). *The implications of education privatization*. Geneva: PRO-DOC.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Education at a glance 2020*. Paris: OECD Publishing.

- Özgöker, U. (2014). *Uluslararası siyâsî, askerî ve ekonomik örgütler*. İstanbul: Der Yayınları.
- Özgünlü, F. (2019). *Çalışma yaşamında ayrımcılık: LGBT'lere yönelik bir araştırma* (Yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Right to Educaton Project. (2014). *Privatizations of education. project: action aid international*. 22 Kasım 2020 tarihinde <https://www.right-to-education.org/resources> adresinden erişildi.
- Schiavone, G. (2008). *International organizations a dictionary and directory*. New York: Palgra and Macmillan.
- Sengenberger, W. (2014). *Uluslararası çalışma örgütü; amaçları, işlevleri ve politik etkileri* (O. Tezgel, Çev.). Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung Derneği ve Alman Sendikalar Konfederasyonu.
- Sevgi, H. (2014). *Uluslararası çalışma örgütü'nün felsefi zemini ve yapısı, örgütün küresel kapitalist sistemdeki pozisyonu ve politikaları* (Yüksek lisans tezi). Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2020). *Çocuk işgücü anketi sonuçları, 2019*. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Child-Labour-Force-Survey-2019-33807>
- Uluslararası Çalışma Örgütü (2020j). 182 No'lu En Kötü Biçimlerdeki Çocuk İşçiliğinin Yasaklanması ve Ortadan Kaldırılmasına İlişkin Acil Eylem Sözleşmesi. 25 Kasım 2020 tarihinde [https://www.ilo.org/ankara/conventions-ratified-by-turkey/wcms\\_377311/lang--tr/index.htm](https://www.ilo.org/ankara/conventions-ratified-by-turkey/wcms_377311/lang--tr/index.htm) adresinden erişildi.
- Uluslararası Çalışma Örgütü (2020m). 138 No'lu Asgari Yaş Sözleşmesi. 25 Kasım 2020 [https://www.ilo.org/ankara/conventions-ratified-by-turkey/wcms\\_377287/lang--tr/index.htm](https://www.ilo.org/ankara/conventions-ratified-by-turkey/wcms_377287/lang--tr/index.htm) adresinden erişildi.
- Uluslararası Çalışma Örgütü (2020n). *Uluslararası çalışma enstitüsü*. 10 Aralık 2020 [http://www.oit.org/ankara/about-us/wcms\\_372886/lang--tr/index.htm](http://www.oit.org/ankara/about-us/wcms_372886/lang--tr/index.htm) adresinden erişildi.
- Uluslararası Çalışma Örgütü. (2014). *Uluslararası çalışma örgütü anayasası*. Cenevre: ILO.
- Uluslararası Çalışma Örgütü. (2020d). *ILO'nun tarihçesi*. Erişim adresi: 19 Ekim 2020 tarihinde [https://www.ilo.org/ankara/about-us/wcms\\_372874/lang--tr/index.htm](https://www.ilo.org/ankara/about-us/wcms_372874/lang--tr/index.htm) adresinden erişildi.
- Uluslararası Çalışma Örgütü. (2020i). *Çocuk işçiliği*. Erişim adresi: 24 Ekim 2020 tarihinde <https://www.ilo.org/ankara/areas-of-work/child-labour/lang--tr/index.htm> adresinden erişildi.

- Uluslararası Çalışma Örgütü. (2020l). *Dünyada 40 milyon kişi modern kölelik koşullarında ve 152 milyon çocuk çalışma yaşamında*. 20 Ekim 2020 tarihinde [https://www.ilo.org/ankara/news/wcms\\_575650/lang--tr/index.htm](https://www.ilo.org/ankara/news/wcms_575650/lang--tr/index.htm) adresinden erişildi.
- Uluslararası Çalışma Örgütü. (2020o). *Uluslararası eğitim merkezi*. Erişim adresi: 21 Ekim 2020 tarihinde [https://www.ilo.org/ankara/about-us/wcms\\_372885/lang--tr/index.htm](https://www.ilo.org/ankara/about-us/wcms_372885/lang--tr/index.htm) adresinden erişildi.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization Institute for Statistics. (2017). *More than one-half of children and adolescents are not learning worldwide*. Paris: UNESCO.
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2018). *Global education monitoring report gender review*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- Wikipedi (2021). *Milletler cemiyeti*. 05 Mayıs 2021 tarihinde [https://tr.wikipedia.org/wiki/milletler\\_cemiyeti#:~:text=milletler%20cemiyeti%20\(cemiyet%2di%20akvam,sorunlar%20bar%20c4%b1%20c5%9f%20a7%20yollarla%20c3%a7%20b6zmek%20idi](https://tr.wikipedia.org/wiki/milletler_cemiyeti#:~:text=milletler%20cemiyeti%20(cemiyet%2di%20akvam,sorunlar%20bar%20c4%b1%20c5%9f%20a7%20yollarla%20c3%a7%20b6zmek%20idi) adresinden erişildi.
- Yıldız, E. (2016). *Eğitimde ve istihdamda yer almayan gençler (NEET): Avrupa Birliği gençlik garanti programı ve Türkiye için öneriler* (Uzmanlık tezi). Türkiye İş Kurumu, Ankara.

### Kaynakça Bilgisi / Citation Information

- Yolcu, H. ve Alaca, E. (2021). Uluslararası çalışma örgütü ve eğitim. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1943-1973. DOI: 10.26466/opus.906780.

## DÜZELTME

OPUS- Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, Cilt: 16, Sayı: 32, s. 5075-5110, Aralık 2020 sayısında yayımlanan, "*Beyazperdeden Dijital Medyaya: Film İzleme Deneyiminin Değişimini Üzerine Bir Araştırma*" başlıklı makale doktora tezinden türetilmesine karşın ilgili bilgilendirme sehven çalışmaya eklenmemiştir. Söz konusu bilgilendirme aşağıdaki gibi olmalıdır:

Bu alışma; İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne 2020 yılında sunulan, Prof. Dr. Nilüfer Timisi NALAOĞLU danışmanlığındaki "*Yeni İletişim Ortamlarında Sinemanın Gösterim Olanakları ve Değişen İzleyici Pratikleri*" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

Bu alışma, Çukurova Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Alanında Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 09.07.2020 tarihli toplantısında görüşülmüş ve etik açıdan uygun bulunmuştur.