

E-ISSN: 2536 - 4464



**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ  
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**

---

**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES JOURNAL**



---

Yıl/Year: 2021

Cilt/Volume: 11

Sayı/Number: 02

---

**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ  
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**

**KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES JOURNAL**

**İmtiyaz Sahibi / Publisher**

Prof. Dr. Niyazi CAN  
Rektör / Rector

**Editörler Kurulu / Editorial Board**

Prof. Dr. Mustafa TAŞLIYAN (Baş Editör / Editor-in-Chief)  
Prof. Dr. Salih YEŞİL (Editör Yardımcısı / Assistant Editor)  
Dr. Öğr. Üyesi Aysegül KÜÇÜKDAĞLI (Editör Yardımcısı / Assistant Editor)  
Prof. Dr. M. Mustafa KISAKÜREK (Alan Editörü / Field Editor)  
Prof. Dr. İbrahim ÖRNEK (Alan Editörü / Field Editor)  
Prof. Dr. İbrahim Ethem TAŞ (Alan Editörü / Field Editor)  
Prof. Dr. Toğrul İSMAYIL (Alan Editörü / Field Editor)  
Prof. Dr. Abdullah SOYSAL (Alan Editörü / Field Editor)  
Prof. Dr. Ali Haluk PINAR (Alan Editörü / Field Editor)  
Prof. Dr. Ali Çağlar ÇAKMAK (Alan Editörü / Field Editor)

**Sekreteryaya / Secretary**

Arş. Gör. Kevser ÖZYAŞAR

**KSÜ İİBF DERGİSİ / KSÜ JOURNAL OF EASF**

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Avşar Yerleşkesi  
46100 KAHRAMANMARAŞ

**Tel:** (0344) 300 1574

**Fax:** (0344) 300 1532

<http://iibfdergisi.ksu.edu.tr>

[iibfdergisi@ksu.edu.tr](mailto:iibfdergisi@ksu.edu.tr)

**E-ISSN:** 2536-4464

**Yayın Türü / Type of Publication**

Online Süreli Yayın-Ulusal Hakemli Dergi  
Online Periodical-National Peer-Reviewed Journal

**Dizgi / Type Setting**

Arş. Gör. Kevser ÖZYAŞAR

**Aralık / December**

**2021**

## DANIŞMA KURULU\* / ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Osman PEKER	Adnan Menderes Üniversitesi
Prof. Dr. Harun UÇAK	Alaaddin Keykubat Üniversitesi
Prof. Dr. Emre ALKIN	Altınbaş Üniversitesi
Prof. Dr. Ercan GEGEZ	Altınbaş Üniversitesi
Prof. Dr. Kemal YILDIRIM	Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Özgür TONUS	Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Erinc YELDAN	Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Majed R. MUHTASEB	California State Polytechnic University
Prof. Dr. Arthur T. DENZAY	Claremont Graduate University
Prof. Dr. Muammer TEKEOĞLU	Çukurova Üniversitesi
Prof. Dr. Recep KÖK	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan KOCAGÖZ	FOM University of Applied Sciences
Prof. Dr. Anarkul URDALETOVA	Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi
Prof. Dr. Murat TAŞDEMİR	İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet İNCEKARA	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Ertuğrul KIZILKAYA	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Burak ATAMTÜRK	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Cem SAATÇİOĞLU	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. F. Bahar ŞANLI GÜLBAHAR	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Seyhun DOĞAN	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Aydan KANSU	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Zekai ÖZDEMİR	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Esra NEMLİ ÇALIŞKAN	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. N. Alkan SOYAK	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Suat OKTAR	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Selahattin GÜRİŞ	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Murat ÇOKGEZEN	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet YILMAZ	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Nadir EROĞLU	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Nurdan ASLAN	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Mahmut TEKÇE	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Barış TEKİN	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet TABAKOĞLU	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Başak YÜCEMEMİŞ	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Cengiz BAHÇEKAPILI	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Erişah ARICAN	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Gülsüm AKALIN	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Ayşe GÜNER	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Gülay YILMAZ	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Serdar Pirtini	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa KİBAROĞLU	MEF Üniversitesi
Prof. Dr. İsmail TUNCER	Mersin Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman DEĞİRMEN	Mersin Üniversitesi
Prof. Dr. Muhsin KAR	Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi
Prof. Dr. Güzin ERLAT	Orta Doğu Teknik Üniversitesi

Prof. Dr. Şaban NAZLIOĞLU  
Prof. Dr. Kerem ALKİN  
Prof. Dr. M. Kabir HASSAN  
Prof. Dr. Tony ROYLE  
Doç. Dr. Hakan HOTUNLUOĞLU  
Doç. Dr. Tayfur BAYAT  
Doç. Dr. Selman YILMAZ  
Doç. Dr. Mehmet Akif İÇKE  
Doç. Dr. Başak Turan İÇKE  
Doç. Dr. Jale Yalınpala ÇOKGEZEN  
Doç. Dr. Semiha AYTEMİZ  
Doç. Dr. İlkey YILMAZ  
Doç. Dr. Erkan AKTAŞ  
Doç. Dr. Selim KAYHAN  
Doç. Dr. İlhan KÜÇÜKKAPLAN

Pamukkale Üniversitesi  
Türkiye İhracatçılar Meclisi  
University of New Orleans  
University of York  
Adnan Menderes Üniversitesi  
İnönü Üniversitesi  
İstanbul Üniversitesi  
İstanbul Üniversitesi  
İstanbul Üniversitesi  
Marmara Üniversitesi  
Mersin Üniversitesi  
Mersin Üniversitesi  
Mersin Üniversitesi  
Necmettin Erbakan Üniversitesi  
Pamukkale Üniversitesi

**\* İsimler unvan ve üniversite isimleri esas alınarak alfabetik sıraya göre dizilmiştir.**

## BU SAYININ HAKEMLERİ\* / REFEREES

Prof. Dr. İsmail BAKAN	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Prof. Dr. Hatice Seçil FETTAHLIOĞLU	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Prof. Dr. Serkan DİLEK	Kastamonu Üniversitesi
Prof. Dr. Tuba BÜYÜKBEŞE	Hasan Kalyoncu Üniversitesi
Doç. Dr. Ali Fuat GÖKÇE	Gaziantep Üniversitesi
Doç. Dr. Ahmet TAN	Iğdır Üniversitesi
Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR	Artvin Çoruh Üniversitesi
Doç. Dr. Metin IŞIK	Bitlis Eren Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi İbrahim AKBEN	Hasan Kalyoncu Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi İlyas OKUMUŞ	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Zehra DOĞAN	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi

\* İsimler unvan ve soyisim esas alınarak alfabetik sıraya göre dizilmiştir.

## ABOUT THE JOURNAL

- KSU Economic and Administrative Sciences Journal is a peer-reviewed online journal that is written Turkish or English and published 2 times in a year (June and December).
- With publication of journal, it is intended to increase communication and information sharing among researchers, professionals, academics and policy makers and to work financial and economic system effectively.
- All articles submitted to journal should not have been published or submitted for publication in other journals. Studies presented in scientific congresses and symposia can publish. Some types of submissions are original research, review articles, case report Project, presentation and book review (provided that article format).
- Firstly, articles are assessed by editor. If articles deemed appropriate in terms of subject matter and content, editor sends them two referees. However, in case of disagreement between the two referees, article is evaluated by the Editorial Board and editorial board decides whether publish or not. In case of asking for correction, author has to send corrections within 15 days.
- All rights' of accepted articles belong to KSU Economic and Administrative Sciences Journal. Authors are responsible for thoughts and opinions mentioned in articles. Published articles can be used by quoting as authority.
- Articles should be e-mailed to [iibfdergisi@ksu.edu.tr](mailto:iibfdergisi@ksu.edu.tr)
- The adress is **KSU Journal of EASF, Kahramanmaraş Sütçü İmam University Faculty of Economics and Administrative Sciences, Avsar Campus, 46100 KAHRAMANMARAŞ**

## DERGİ HAKKINDA

- KSÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, iktisadi ve idari bilimlere ait bilim dalları ve bölümlere ilişkin Türkçe veya İngilizce yazılmış, literatüre katkıda bulunacak özgün makalelerin yer aldığı yılda 2 kez (Haziran ve Aralık) elektronik olarak yayınlanan hakemli bir dergidir.
- Derginin yayımlanmasıyla; akademisyenler, profesyoneller, araştırmacılar ve politika yapıcılar arasındaki iletişimin ve bilgi paylaşımının artırılarak, finansal ve ekonomik sistemin etkin çalışmasına katkı sağlanması amaçlanmaktadır.
- Yayımlanmak üzere gönderilen makalelerin başka bir yayın organında yayımlanmamış ya da yayımlanmak üzere gönderilmemiş olması gereklidir. Bilimsel kongre ve sempozyumlara bildiri olarak sunulmuş çalışmalar da yayınlanabilir. Dergide yayınlanması için gönderilecek çalışma türleri şunlardır: Özgün araştırma ve inceleme makaleleri, derleme makaleler, olgu sunumu, proje tanıtımı, kitap tanıtımı (Makale formatı olması şartıyla).
- Makaleler editörler tarafından konu, şekil ve içerik yönünden değerlendirilip uygun görülenleri iki hakeme gönderilir. Ancak, hakem raporları arasında görüş ayrılığı varsa, makale Editörler Kurulu tarafından değerlendirilerek, yayımlanması ya da yayımlanmamasına karar verilir. Düzeltme istenilmesi durumunda, yazarın ilgili düzeltmeleri yaparak en geç 15 gün içerisinde dergiye göndermesi gerekmektedir. Ampirik çalışmalarda gerekli görüldüğü hallerde yazardan kullandığı veri ve bilgisayar kodları istenebilir.
- Yayımlanması kabul edilen makalelerin bütün hakları KSÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisine aittir. Makalelerde belirtilen düşünce ve görüşlerin tamamından yazarları sorumludur ve söz konusu düşünce ve görüşler KSÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesini bağlamaz. Dergide yayımlanan makalelerden kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.
- KSÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisinde yayımlanmak üzere gönderilecek makalelerin, [iibfdergisi@ksu.edu.tr](mailto:iibfdergisi@ksu.edu.tr) adresine elektronik ortamda gönderilmesi gereklidir.
- Adres; **KSÜ İİBF DERGİSİ, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Avşar Yerleşkesi, 46100 KAHRAMANMARAŞ**'tır.

## İÇİNDEKİLER / CONTENTS

### **Türkiye’de İnsani Güvenlik Alanında Yapılan Çalışmalarının Nitel Analizi**

1

Qualitative Analysis Of Studies About Human Security in Turkey

Fikret BİRDİŞLİ, Fatih TEKİN

### **Örgütsel Davranışta Gönüllük Ekseninde Gelişen, Birbirini Tamamlayıcı Paradigmalar: Kurumsal Vatandaşlık (Örgütsel Vatandaşlıktan Farklı Mı? Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Ne Kadar Yakın?)**

21

Complementary Paradigms Developed in Organizational Behavior on The Axis of Voluntary: Corporate Citizenship (Different From Organizational Citizenship? How Close To Corporate Social Responsibility?)

İsmail BAKAN, Y. Sonay YILMAZ

### **A Research On the Examination of Online Shopping Perceptions Of the Z Generation Within the Scope of Digital Marketing**

43

Hüseyin KOÇARSLAN, Halime KILINÇ

### **Otantik Liderlik - Lider Üye Etkileşimi - Yabancılaşma Arasındaki İlişkilerin Kuramsal Olarak İncelenmesi**

53

A Speculative Analysis Of The Relations Between Authentic Leadership - Leader Member Exchange - Alienation

Yavuz Sezer OĞUZHAN, Mecbure ASLAN, Şenay KARAKUŞ UYSAL

### **The Triple Deficit Hypothesis and its Effects on Economic Growth: Case of Turkey**

67

Hayrettin KESGİNGÖZ, Suleiman Hamoud Murshed AHMED



---

---

## TÜRKİYE'DE İNSANİ GÜVENLİK ALANINDA YAPILAN ÇALIŞMALARININ NİTEL ANALİZİ<sup>1</sup>

**Fikret BİRDİŞLİ**

Doç. Dr., İnönü Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve  
Uluslararası İlişkiler Bölümü,  
ORCID: ORCID: 0000-0003-3832-7749

**Fatih TEKİN**

Arş. Gör., İnönü Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve  
Kamu Yönetimi Bölümü,  
ORCID: 0000-0003-2227-0784

---

---

### Öz

İnsani güvenlik, güvenlik çalışmalarının en yeni alanlarından biridir. BM'nin 1994 yılında yayınladığı İnsani Gelişme Raporu, kalkınma ve güvenlik arasındaki ilişkiye dikkat çekmiş ve daha sonraki çalışmalar konuyu insan hakları bağlamında derinleştirmiştir. Ayrıca, uluslararası hukukun genişleyen yorumları ve NATO'nun yeni görev tanımı, tüm dünyada insani güvenlik çalışmalarına olan ilgiyi artırmıştır.

Bu makalede literatür taramasında, insani güvenlik çalışmalarını bibliyometrik analiz yöntemiyle ve tarihsel bir perspektiften analiz edilmiştir. Araştırmada genel tarama ile yordayıcı yöntem kullanılmıştır. Çalışmanın amacı Türkiye'de insani güvenlik çalışmalarının hangi yaklaşımla, hangi bölgelere ve konulara odaklandığının ortaya konulmasıdır. Böylece akademik alanda Türkiye'de yapılan insani güvenlik çalışmalarının eksik kalan yönleri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Türkiye'de akademik alanda yapılan insani güvenlik çalışmaları ise Batı Dünyası ile karşılaştırıldığında oldukça yenidir. Bu çalışmada yapılan inceleme sonucunda Türkiye'de mevcut çalışmaların daha çok vaka analizi üzerine yoğunlaştığı ve teorik altyapısının zayıf olduğu görülmüştür. Akademik çalışmaların yoğunlaştığı bölgesel dağılıma bakıldığında ise genel ilginin Avrupa ve Asya bölgeleri üzerinde yoğunlaştığı fark edilmektedir. Konu dağılımı incelendiğinde siyasal güvenliğe olan ilginin daha fazla olduğu dikkat çekmektedir. Bu nedenle insani güvenlik çalışmalarının eleştirel boyutlarının ve kavramsal zenginliğinin Türkiye'de yapılan çalışmalara fazla yansımadağı söylenebilir. Oysaki Türkiye'nin içinde yer aldığı Ortadoğu coğrafyası, güvenlik sorunları ve kalkınma

---

<sup>1</sup> Bu çalışma 2-3 Mayıs 2019 tarihinde gerçekleştirilen II. Uluslararası Giresun Güvenlik Sempozyumu'nda sözlü olarak sunulan bildirinin gözden geçirilerek son verilere göre güncellenmiş halidir.

hedefleri gibi konular Türkiye’de insani güvenlik üzerine yapılan çalışmaların nitel ve nicel olarak artırılmasını gerekli kılmaktadır.

**Anahtar kelimeler:** İnsani Güvenlik, Güvenlik Çalışmaları, Güvenlik Teorileri, Türkiye’de İnsani Güvenlik.

## ***QUALITATIVE ANALYSIS OF STUDIES ABOUT HUMAN SECURITY IN TURKEY***

### **Abstract**

Human security is among the popular subject of security studies. The Human Development Report, published by the UN in 1994, takes attention to the relationship between development and security, and later studies deepened the issue in the context of human rights. In addition, expanding perception of international law and NATO's new mission increased interest in human security studies all over the world.

In this article, in the literature review, human security studies are analyzed with bibliometric analysis method and from a historical perspective. General screening and predictive method were used in the study. The aim of the study is to reveal the approach, the regions and issues that human security studies focus on in Turkey. Thus, the deficient aspects of the human security studies carried out in Turkey in the academic field were tried to be revealed.

In Turkey, human security studies are quite new when compared to the Western World. According to the findings of this research existing studies in Turkey mostly focuses on case studies. Therefore theoretical background is very weak. It should be careful about it because it may cause misinterpretation of the results of case studies. Looking at the regional distribution of studies are concentrated, it is noticed that the general interest is concentrated on the European and Asian regions. It is noteworthy that political security is the more studied area when the subject distribution is examined. For this reason, it can be said that the critical dimensions and conceptual richness of human security studies are not reflected in the studies conducted in Turkey.

**Keywords:** Human Security, Security Studies, Security Theories, Human security in Turkey.

## 1. GİRİŞ

Güvenlik Çalışmaları (Security Studies) referans nesnelere, koruma alanlarına ve uluslararası ilişkilerin ana akım teorileriyle olan ilişkilerine göre sınıflandırılırlar. Bunlar arasında insani güvenlik yaklaşımı doğrudan insan hayatını değil, bunun ötesine geçerek daha çok arzu edilen yaşam koşullarını dikkate alan bir epistemoloji ile dikkat çekmektedir (Kerr, 2010: 123). Her ne kadar insan hayatı politikadan, ekonomiye kadar her alanda merkezi konuma sahip gibi görünse de reel politika karşısında sıklıkla geri plana düşebilmektedir. Politik önceliklerin insan yaşamının temel unsurlarını göz ardı ederek geri plana ittiği durumlar ancak 1970'li yılların toplumsal hareketlerinde olduğu gibi bir kitlesel refleksle ya da devletlerarası ilişkilerin zorunlu yumuşaması (détente) halinde yeniden öne çıkabilmektedir. Nitekim güvenlik çalışmaları içinde müstesna bir yere sahip olan insani güvenlik yaklaşımı, bu sosyopolitik realiteye uygun olarak Soğuk Savaş'ın sona ermesinin ardından, kısa bir süre gerileyen jeopolitik ve realist tercihlerin önüne geçme fırsatını bulmuş, 1994 yılında yayınlanan BM İnsani Kalkınma Raporu (UNDP,1994) ile uluslararası gündeme gelmiştir. Reel politikanın geçici olarak gerilemesiyle ortaya çıkan insan merkezli yaklaşım; devlet içi siyasi şiddetten, ekonomi, çevre ve sosyal yaşam koşullarına kadar pek çok konuyu içine alan bir normatif refleksiyon olarak dikkat çekmektedir.

İnsani güvenliğin epistemolojik kökeni daha çok eleştirel düşünceye dayandırıldığı için düşünsel ve tarihsel kökenini 1990'lı yılların öncesine kadar götürmek mümkündür. Fakat genel olarak 1994 tarihi, insani güvenlik çalışmaları için bir başlangıç olarak kabul edilmektedir (Buzan, 2009; Kerr, 2010).

İnsani güvenlik yaklaşımının ilk eleştirisi güvenlik konusunda devleti merkeze alan ve onu insanın ontolojik varlığına bir ön koşul olarak gören, devlet merkezli realist güvenlik anlayışına yönelik olmuştur (Ovalı, 2006: 4-5). Bu nedenle insani güvenlik çalışmaları, güvenliği tanımlarken kendi önceliklerini kavramın merkezine yerleştirmeye çalışan politika ile güvenliğin referanslarını insan yaşamının koşullarını belirleyen ekonomik, çevresel vb. faktörlerle açıklamaya çalışan akademi dünyası arasındaki diyalektik çerçevesinde derinleşerek gelişmiştir (Buzan vd., 1998: 1).

İnsani güvenlik çalışmalarının ortaya çıkmasının şüphesiz güvenlik çalışmalarının ait olduğu epistemolojik evrenin genişlemesinin ötesinde bir anlamı vardır. Çünkü güvenlik her türlü devlet faaliyeti için bir referans politika niteliği taşıdığından kamusal kaynakları yönlendirici, sosyo-politik yaşamı ise sınırlandırıcı bir etkiye sahiptir. Bu nedenle insani güvenlik yaklaşımı, güvenlik çalışmaları içinde analitik ve politik açıdan büyük bir öneme sahiptir. Bu önemin tüm ülkeler için eşit anlama sahip olup olmadığı ise diğer bir sorudur. Bu sorunun cevabı; İnsani güvenlik alanında yapılan çalışmaların nitel ve nicel analizi, toplumun öncelikleri ve talepleri ile ulusal politikaların yönü incelenerek anlaşılabilir. Bu doğrultuda kapsamlı bir çalışmanın ilk basamağını akademik alanda yapılan çalışmaların incelenmesi oluşturur. Çünkü teorinin içerdiği alt metinlerde pratiği yönlendiren eylem gömülü olduğu için uygulamayı çıkarımsal bilgi olarak kabul etmek ve zorunlu bilgi olarak teoriye yönelmek daha doğru bir başlangıçtır.

İnsani güvenlik çalışmalarının tüm ülkeler için eşit ya da benzer anlamlar taşıyıp taşımadığı sorusu oldukça kapsamlı bir karşılaştırmayı gerekli kılar. Bu

makalede ise genel olarak akademik alanda yapılan insani güvenlik çalışmalarına odaklanılmış bölgesel bir odak noktası olarak Türkiye ele alınmıştır.

Güvenlik çalışmaları yaygın olarak Uluslararası İlişkiler Disiplininin bir alt çalışma alanı olarak kabul edilmektedir. Uluslararası İlişkiler Disiplini, Birinci Dünya Savaşı'nın ardından ortaya çıksa da güvenlik çalışmaları daha çok Soğuk Savaş yıllarında gelişme göstermiştir (Birdişli, 2017:35). İnsani güvenlik çalışmaları ise Soğuk Savaş döneminin ardından ortaya çıkarak giderek artan bir ilgiye mazhar olmuştur. (Smith, 2010: 75) Türkiye'de ise bu süreç Soğuk Savaş yılları sonrası gibi oldukça geç diyebileceğimiz bir dönemde başlamıştır. Bu nedenle Türkiye'de insani güvenlik alanında yapılan ilk çalışmalara 2006 yılından itibaren rastlanırken bu çalışmaların sayısının da göreceli olarak oldukça düşük düzeyde olduğunu gözlemek mümkündür. Bu makalede, bu realiteden yola çıkarak Türkiye'de akademik alanda gerçekleştirilen İnsani güvenlik çalışmalarının nicel ve nitel değerlendirmesi yapılmıştır. Bunda gözetilen amaç, Türkiye'de yapılan çalışmaları genel bir değerlendirmeye tabi tutarak insani güvenlik çalışmalarının bir profilini çıkarmak ve ileride yapılacak çalışmalar için bir fikir verebilmektir.

Bu makalenin kısıtları öncelikle dil ve bölge ile ilgilidir. Bu kapsamda uluslararası alanda akademik yazın dili olarak yaygınlaşan İngilizce çalışmalar Türkiye dışında gerçekleştirilen çalışmalar olarak genel bir kıyaslama amacıyla referans olarak alınmıştır. İkinci kısıtlama ise akademik çalışmalara ulaşmak için kullanılan platformlarla ilgilidir. Türkçe literatür taraması için Ulusal Tez Merkezi ve Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) Akademik Aranma Veri Tabanından yararlanılırken, İngilizce çalışmalar için Google Scholar ve internet arama motorlarından yararlanılmıştır. Üçüncü kısıtlama ise tarihle ilgilidir. Literatür taraması için İnsani güvenlik çalışmalarının ortaya çıktığı yıllar olarak kabul edilen 1994 yılı ile taramanın yapıldığı 2020 yılı arası araştırmanın tarihsel evreni olarak kabul edilmiştir. Bu kapsamda ulaşılan ve sınıflandırılan İngilizce çalışmaların sayısı 8494, Türkiye de yapılan çalışmaların sayısı ise 47 dir.

Araştırmada genel tarama ile yordayıcı yöntem kullanılmıştır. Buna göre İngilizce literatürde ulaşılan çalışmaların nitel ve nicel özellikleri ile ilgili sayısal veriler yordayan değişken olarak ele alınmıştır. Türkçe literatürde ulaşılan veriler ise yine sayısallaştırılarak nedensel araştırma verisi haline getirilmiştir. Elde edilen bulgular grafiklere işlenerek görsel hale getirilmiş ardından yorumlanmıştır.

## **2. TEORİK ÇERÇEVE: GÜVENLİK ÇALIŞMALARI VE İNSANİ GÜVENLİK**

Güvenlik çalışmaları, Uluslararası İlişkiler Disiplini içinde bir alt çalışma alanı olarak kabul edilmektedir. Kavramın epistemolojik konumlanması realizme daha yakın olmasına karşın eleştirel çalışmalar "güvenlik" kavramını realizmden farklı bir alana taşıyabilmiştir (Collins, 2010: 5). İnsani güvenlik yaklaşımı ise Soğuk Savaş sonrası dönemin bir fenomeni olduğundan konstrüktivizmle birlikte daha çok eleştirel teorilerle etkileşim halindedir (Kerr, 2010: 121-135; Smith, 2010).

### **2.1. Güvenlik Çalışmaları**

Uluslararası İlişkiler Disiplininde devletlerin egemenliklerini koruma ve varlıklarını sürdürme çabalarına yönelik incelemeler merkezi bir yer tutar. Dolayısıyla güvenlik konusu bu çalışmaların tam merkezinde yer alan bir fenomendir (Agius, 2010; Collins, 2010). En azından başlangıçta, Güvenlik

çalışmalarının bu niteliği askeri strateji konusunu öne çıkartmış ve güvenliğin devlet merkezli ontolojisini daha belirgin hale getirmiş ve bir askeri uzmanlık alanı görünümünü alan bu konuları sivillerin ilgisinden uzak tutmuştur. Bu nedenle güvenlik konusu bir üst düzey politika olarak realist kuramın etkisinde şekillenmiş ve gelişmiştir (Walt, 1991:213-14).

Fakat 1962'de yaşanan Küba Füze krizi ve 1970'li yıllarda ABD'nin Vietnam Savaşına yönelik gelişen toplumsal tepkiler, savaşın uygun bir politika aracı olup olmadığı konusunda sorgulamalara neden olmuştur. Bu gelişmelerin güvenlik çalışmalarını salt strateji alanından çıkartarak eleştirel ortama taşıdığı ve sivil uzmanlar ile akademisyenleri de alana dâhil ettiği konusunda yaygın bir uzlaşma oluşmuştur (Birdişli, 2019:79).

Bu kapsamda *Eleştirel Güvenlik Çalışmalarına* liberal ve Marksist yaklaşımların önemli katkıları olmuştur. Özellikle Marksist teori, eleştirel güvenlik alanının genişleyerek pek çok kavramı ve alt teoriyi içermesine neden olmuştur. Bu kapsamda Johan Galtung'un geliştirdiği *Yapısal Şiddet Teorisi*, Kenneth Boulding'in *İstikrarlı Barış Konsepti*, devletçi dünya görüşüne karşı John Burthorn'un bireyciliği öne çıkarması ve Realist anlayışa karşı *Dünya Düzeni* tezini öne süren Richard Falk'un çalışmalarından söz edilebilir (Booth, 2002: 86).

Soğuk Savaş'ın sona ermesiyle Uluslararası İlişkiler Disiplinine alternatif bir yaklaşım olarak dâhil olan *Sosyal İnşacılık (Konstrüktivizm)*, güvenlik çalışmalarını da derinden etkilemiştir. Özellikle güvenliğin temel kavramları olan ulusal çıkarlar, tehditler ve referans nesnelerin konumları hakkında konstrüktivizmin getirdiği açıklamalar eleştirel teorinin epistemolojisine Marksizm'in tutumundan daha farklı yorumlar katmıştır. Bu kapsamda realizmin göz ardı ettiği, Marksist yaklaşımın geri plana attığı kimlik ve kültür ile ilgili konular Konstrüktivizm sayesinde ön plana çıkmıştır (Agius, 2010).

Uluslararası ilişkilerin epistemolojik evreninde yaşanan tüm bu gelişmeler insani güvenlik yaklaşımını ortaya çıkartan hazırlayıcı etmenler olarak kabul edilebilir.

## **2.2. Güvenliğe İnsan Merkezli Yaklaşım: İnsani Güvenlik**

Soğuk Savaş boyunca devletlerin askeri stratejik öncelikleri, yaşam hakkı, düşünce ve tercih özgürlükleri, adil paylaşım, daha iyi bir çevre gibi insan yaşamının pek çok temel unsurunu geri plana itmiştir. Fakat yumuşama (détant) dönemi devletlerarasındaki gerilimi azaltırken insan yaşamının temel unsurlarından verilen tavizlerin sorgulanmasını da beraberinde getirmiştir (Marchesin, 2003: 421-23) Bu konuda ilk itirazlar devletlerin insan yaşamı üzerindeki kontrolü ile ekonomi ve çevre alanında gerçekleşmiş, Soğuk Savaş sonrası dönemde ise bu konulara kimlik sorunları eklenmiştir (Buzan vd., 1998).

Artık güvenlik çalışmalarının gündeminde sadece askeri strateji değil ekonomik sorunlar, devlet tarafından uygulanan siyasal baskı ve şiddet, aşırı nüfus artışı, etnik çatışma ve iç savaşlar, bölgesel-ulusal-küresel krizler, çevre sorunları, terörizm, bulaşıcı hastalıklar, uyuşturucu ve silah kaçakçılığı gibi geniş bir yelpazeye yayılan konular yer almaktadır(Booth, 2003: 59). Tüm bu yaklaşım ve çalışmalar Güvenliğin geleneksel merkezini devletten insana doğru kaydırmıştır.

Soğuk Savaş'ın son bulması sadece küresel politikayı değiştirmekle kalmamış aynı zamanda uluslararası ilişkilerde de yapısal ve ilişkiyel bakımdan

önemli değişimlerin başlangıcı olmuştur. Uluslararası güvenlik noktasında belirsizliklerin çoğalması ve tehdit algılamalarının çeşitlenmesiyle yeni olarak nitelendirilen tartışma konuları hakkındaki çalışmalar yoğunlaşmıştır. Devletlerarası politikada ortaya çıkan değişimler çok kısa sürede güvenlikle ilgili yaklaşımlara da yansımıştır. Bu değişimlerin, Soğuk Savaş sona ermesinin akabinde güvenlik konusunun irdelenmesi sürecine hız verdiği söylenebilir. Bu bağlamda güvenlik kavramının tanımı, muhtevası ve referans nesnesi yeniden ele alınmaya başlanmış, anlamı genişlemiş ve derinleşmiştir. Güvenliğin genişlemesi tehditlerin kaynağıyla ilgiliyken güvenliğin derinleşmesi ise neyin ve kimin güvenliğinin sağlanacağıyla ilgilidir (Krause, 1996: 230).

Teoriler gibi kavramlar da belli bir ampirik ve entelektüel bağlamların bir sonucu olarak geliştirilir. *İnsani Güvenlik (Human Security)* kavramı da İlk kez Birleşmiş Milletler 'in 1994 tarihli İnsani Kalkınma Raporu'nda ortaya atılmıştır (Kerr, 2010:121-135).

İnsani güvenlik, geleneksel güvenliğin bir takım genel özelliklerine dikkat çekmektedir ve geleneksel güvenlik anlayışını sorgulamaktadır. Geleneksel yaklaşımın, bireylerin ve toplumun değil devletlerin güvenliğine odaklanması ve devletin güvenliğinin sağlanmasının dolaylı olarak vatandaşlarının güvenliğini sağlayacağını varsayması, insan merkezli güvenlik yaklaşımı tarafından şiddetle eleştirilmektedir. Çünkü insan güvenliği yaklaşımı devletlerin güvenliklerinden ziyade insanların ve toplumların güvenliği ile ilgilenmektedir (Tigerstrom, 2007: 182). Bu kapsamda insani güvenlik yaklaşımının Eleştirel Güvenlik ve Konstrüktivist Güvenlik yaklaşımlarının zemini üzerinde doğduğu da söylenebilir.

İnsani güvenlik kavramı, güvenlik politikalarının devlete göre değil, insanın ihtiyaçlarına göre şekillenmesi gerektiğine yönelik bir çağrıdır. Güvenliğin referans nesnesi olarak bireyi ele alan ve bireylere yönelik tehditleri gündeme taşıyan insani güvenlik, devlet merkezli güvenlik anlayışına karşı önemli bir meydan okumayı temsil etmektedir (Ovalı, 2006: 4-6). Bu kapsamda insani güvenlik yaklaşımının dört temel karakteristik özelliği bulunduğu söylenebilir (UNDP, 1994: 22-23):

a) Birincisi, insanın güvenliğine yönelik tehditler evrenseldir. Çevresel bozulmalar, ekonomik eşitsizlik ve insan hakları ihlalleri gibi tehditler farklı seviyelerde olsa dahi dünyanın hemen hemen her yerinde karşılaşılan tehditlerdir.

b) İnsani güvenliğin bileşenleri birbirine bağlıdır. Yani insan açısından güvensizlik oluşturan bir konu, yine insan açısından güvensizlik oluşturan başka bir konuya kolaylıkla dönüşebilir. Örneğin; bir ülkede ortaya çıkan bir iç savaş kolaylıkla ekonomik güvenliği, gıda güvenliğini, sağlık güvenliğini, çevre güvenliğini ve toplumsal güvenliği tehlikeye atabilir. Ayrıca insani güvenliği tehdit eden herhangi bir mesele sadece ortaya çıktığı ulusun sınırları içinde kalmayıp sonuçlarıyla daha büyük coğrafyaları hatta dünyayı etkileyebilir.

c) Üçüncüsü, önleyici müdahaleler aracılığıyla insani güvenliğin daha kolay sağlanacağı söylenebilir.

d) Son olarak insani güvenlik, insan merkezlidir. Yani bireylerin toplumsal hayat içinde nasıl yaşadıkları, tercihlerini özgürce kullanıp kullanmadıkları, sosyal ve ekonomik fırsatlara erişim olanakları gibi konulara odaklanmaktadır

İnsani güvenliğin en önemli sorunlarından biri kavramın muhtevasının açık bir şekilde belirtilmemesidir. İnsani güvenlik kavramını tanımlamak için ortaya konulan ifadeler oldukça geniş bir yelpazeyi içermekte ve belirsiz olma eğilimindedir. Böylece insani güvenlik konusu, fiziki güvenlikten psikolojik iyilik haline kadar her şeyi içerisine alan geniş bir yelpazeye yayılmaktadır (Paris, 2001:88).

Birleşmiş Milletler'in 1994 yılındaki raporunda insani güvenlik kavramı tanımlanırken kavramın iki yönüne özellikle dikkat çekilmiştir. Birincisi, açlık, salgın hastalıklar ve baskı gibi kronik tehditler karşısında bireylerin ve toplumların korunması, ikincisi ise, gündelik hayatın farklı boyutlarında ani ve zarar verici değişimler yaratan her türlü tehdide karşı bireyin korunmasını ifade eder (UNDP, 1994). Bu raporda insani güvenlik birbiriyle ilişki yedi kategoriye ayrılmıştır. Bunlar: ekonomik güvenlik, gıda güvenliği, sağlık güvenliği, çevresel güvenlik, kişisel güvenlik, toplumsal güvenlik, siyasal güvenliktir.

Güvenliğin referans nesnesi hakkında yani kimin güvenliğinin sağlanacağı konusunda uzlaşan insani güvenlik taraftarları, hangi tehditlerin öncelikli olduğu hususunda farklı görüşlere sahiptir. Bu farklı görüşler insani güvenlik savunucularını *Dar Okul (Narrow School)* ve *Geniş Okul (Broad School)* olmak üzere iki gruba ayırmıştır. Bu siyasi yapının insanlara uyguladığı baskı ve şiddetin insana yönelik güvensizliğin temelini oluşturduğunu öne süren dar okul mensuplarına göre, insani güvenlik insanın savaş başta olmak üzere doğrudan şiddet türlerinden korunmasını içermektedir. İnsani güvenliğin şiddet tehdidi konusunda duyulan kayıdan çok daha fazlası olduğunu savunan geniş okul mmensuplarına göre insani güvenlik, sadece *korkulardan azade olmak (freedom from fear)* değildir, ayrıca *ihtiyaçlardan kurtulmayı (freedom from fear)* da içermektedir (Kerr, 2010).

### **3. AKADEMİK YAZINDA İNSANİ GÜVENLİK ÇALIŞMALARI VE TÜRKİYE**

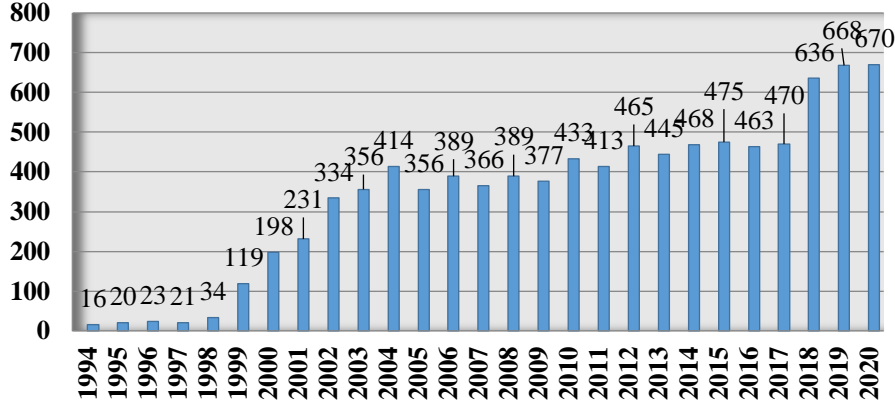
Akademik yazın sürekli gelişen canlı bir alandır. Bu nedenle durağan olmayan alanlarda yapılan genel taramalar evrenin tümü yerine evrenden alınacak bir örneklem üzerinden gerçekleşir. Ayrıca güvenlik konusu güncel olaylardan kolaylıkla etkilenebilen bu nedenle reel politikada neler olup bittiğini açıklamaya çalışan çok sayıda teori ve yaklaşımla da etkileşim içine giren bir kavramdır. Bu durum güvenlik çalışmalarını bir yere konumlandırmayı oldukça güçleştirmektedir. Buzan bu bağlamda akademik alanda yapılan tartışmaları güvenlik çalışmalarının iç itici gücü olarak tanımlamıştır (Buzan, 2009: 57). Bu nedenle akademik alanda yapılan çalışmaların nitel ve nicel analizi insani güvenlik çalışmalarının yönü hakkında bir fikir verebilir.

#### **3.1. Uluslararası Akademik Yazında İnsani Güvenlik Çalışmaları**

Uluslararası İlişkiler Disiplini gibi Güvenlik Çalışmaları (Security Studies) da Batı çıkışlı olduğundan bu alandaki teori ve yaklaşımlar daha çok Batı üniversiteleri ile araştırma merkezleri tarafından geliştirilmiştir. Bu nedenle insani güvenlik alanında Türkiye'de yapılan çalışmaları değerlendirebilmek için bu konunun genel evrenini oluşturan uluslararası alanda yapılan İngilizce çalışmalarla bağımsız değişken olarak kabul edilmiştir. Türkiye'de Uluslararası İlişkiler Disiplini gibi Güvenlik Çalışmalarının da önemli bir kısmı Batı literatürünün Türkçeye aktarımı şeklinde gerçekleştiğinden bu araştırmada da konuya uluslararası akademik alanda yapılan çalışmalardan bir kesit olarak

başlanmaktadır. Bu kapsamda 1994 ile 2020 tarihleri arasında yapılmış olan akademik çalışmalara ilişkin rakamsal veriler Şekil 1’de yer almaktadır.

**Şekil 1.** İnsani Güvenlik Konusunda İngilizce Literatürde Yayınlanmış Akademik Çalışmaların Tarihsel Grafiği.



Şekil 1’e göre Uluslararası İngilizce literatürde insani güvenlik konusunda yapılan akademik çalışmalar incelendiğinde, kavramın resmen tanımlandığı 1994 yılından itibaren bu alanda yapılan çalışmaların giderek arttığı görülmektedir. İnsani güvenlik kavramının içerik olarak uluslararası hukukta gelişen devletlerin yurttaşlarını koruma prensibiyle ilişkilendirilebilir bir içeriğe sahip olması bu çalışmaların sayısının bu alanda yaşanan gelişmelerle de etkileşim içinde olmasını gerektirir. Nitekim Şekil 1’de görüldüğü gibi 1999 yılından itibaren insani güvenlik çalışmalarının sayısında yaşanan gözle görülür bir artış gayri insani olarak kabul edilen kara mayınlarının uluslararası alanda yasaklanmasını içeren Ottawa Anlaşması’nın tarihiyle de örtüşmektedir (Kerr, 2010). Yine Kanada ve Japonya hükümetlerinin insani güvenlik yaklaşımını bir dış politika programı olarak belirlemesi ve insani güvenlik odaklı kuruluşların ve dergilerin kurulması bu dönemlere tekabül etmektedir.

Şekil 1’de dikkat çeken diğer bir hızlı artış ise 2018 yılından itibaren yaşanmıştır. 2018 yılında insani güvenlik alanında İngilizce olarak yazılmış ulaşılabilen yabancı kaynaklı çalışmaların sayısı 636 olarak gerçekleşmiştir. Bunu 2019 yılında 668 çalışma, 2020 yılında ise 670 çalışma takip etmektedir.

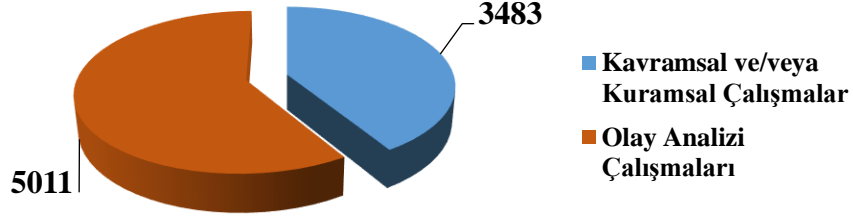
2018 yılında yaşanan artışın olası nedenlerini anlamak için 2017 yılında uluslararası alanda yaşanan gelişmeler bakıldığında ilk olarak Donald Trump’ın ABD Başkanı olarak seçilmesi dikkat çekiyor. ABD Başkanı Trump’ın göçmen karşıtı söylemleri, göçmen akışını durdurmak için Meksika sınırına duvar inşası gibi projeleri, Rohingya’da yaşanan sığınmacı krizi, yine ABD’de yaşanan Kadın Haklarına yönelik Washington yürüyüşü ve Vietnam Savaşının yıldönümünde ABD’de beş milyon kişinin katıldığı tahmin edilen toplam 653 gösteri ve protesto yürüyüşü insani güvenlik çalışmalarına olan hızlı yönelişin nedenleri olarak düşünülmektedir (2017 Events, 2018).

2018 yılının nisan ayında ise Suriye iç savaşında sivillere karşı kimyasal saldırılar düzenlendiğine yönelik iddialar ve 2018’in ortalarında Suriye dışında yaşayan sığınmacıların sayısının 5,6 milyona ulaşması bu artışın korunmasına neden olmuştur (2018 Events, 2018).



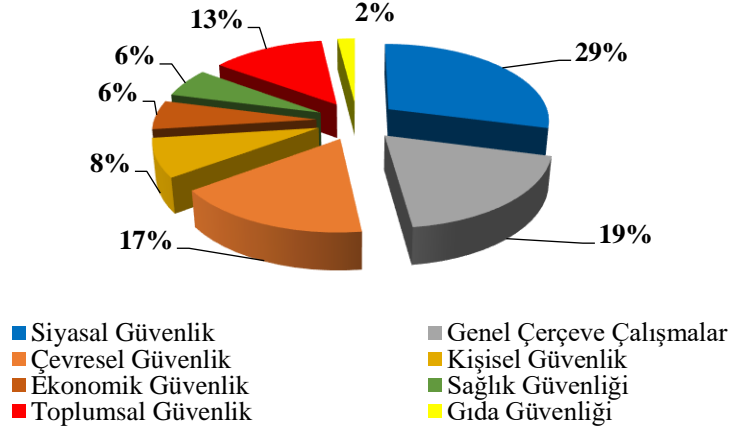
2019 yılında ise Hong Kong protestoları ve bu protestoların iç ve dış politikaya olan yansımaları gündemi ve yönelimi canlı tutan en önemli gelişme olarak dikkat çekmektedir. Pek çok ülkede göçmen karşıtlığının yükselişe geçmesi ise Yeni Zelandiya/Chiristchurch ve ABD'nin çeşitli eyaletlerinde marjinal saldırıların ve sivil katliamlarının gerçekleşmesini sonuç vermiştir (2019 Events, 2019).

**Şekil 2.** İngilizce Literatürde Yayınlanmış Makalelerin Oransal Dağılımı



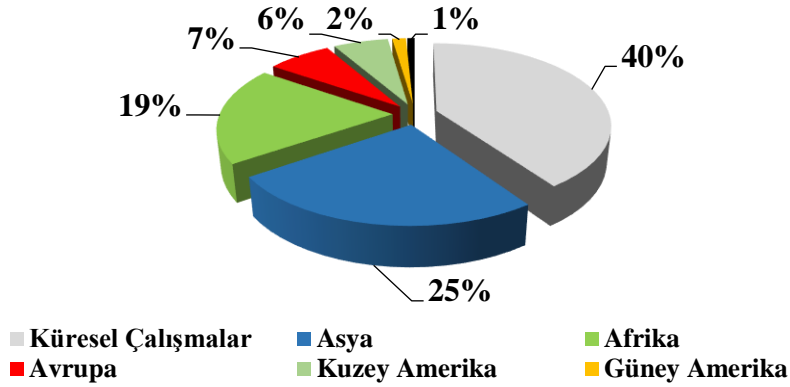
1994-2020 yılları arasında yapılan çalışmaların %59'u olay analizi olarak sınıflandırılırken, %41'i kavramsal veya kuramsal çalışmalardan oluşmaktadır. insani güvenlik alanında yapılan çalışmalar arasında olay analizinin daha fazla olması akademik çalışmaların uluslararası alandaki olaylardan ve güncel gelişmelerden etkilendiğinin başka bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Olay analizi içeren çalışmaların Şekil 3'de gösterilen iç dağılımına bakıldığında ise, konu dağılımının da bu çalışmaların artışına neden olan olaylarla uyumlu olduğunu rahatlıkla fark edebiliriz. Nitekim konu dağılımında siyasal güvenlik %29 oranıyla en büyük kısmı oluştururken teorinin alana uygulanması şeklinde görülen genel ve çerçeve çalışmalar ise %19'luk dilimi oluşturmaktadır. Bu dağılım insani güvenliğin insan merkezli düşünsel tabanı ile örtüşmektedir.

**Şekil 3.** İngilizce Literatürde Yayınlanmış Olay Analizi Çalışmalarının Konularına Göre Tasnifi



Siyasal güvenlik ve toplumsal güvenlik konularında yapılan akademik araştırmaları Dar Okul perspektifinde, sağlık güvenliği, çevresel güvenlik, ekonomik güvenlik, gıda güvenliği konularında yapılan akademik araştırmalar ise Geniş Okul perspektifinde sınıflandırılmıştır. Kişisel güvenlik konusunda yapılan araştırmalar ise, çalışmanın içeriğine göre bazen Dar Okul perspektifinde, bazen de Geniş Okul perspektifinde olabilmektedir.

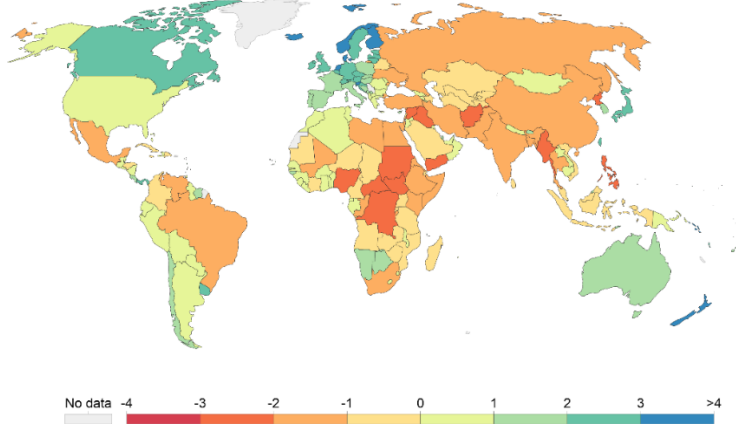
**Şekil 4.** İngilizce Literatürde Yayınlanmış Olay Analizi Çalışmalarının Bölgelerine Göre Tasnifi



İngilizce literatürde yayınlanmış olan akademik çalışmaların bölgesel dağılımında ise küresel çalışmalar %40'lık dilimle en önde gelirken bunu %25 ile Asya %19 ile Afrika üzerine yapılan çalışmalar oluşturmaktadır. Bu dağılımın nedeni anti demokratik yönetim biçimlerine sahip ülkelerin daha çok yoğunlaştığı bu bölgelerde İnsan yaşamını olumsuz etkileyen koşulların yanı sıra bu bölgelerde insan hakları ihlallerinin yoğunluğu da önemli bir etken olarak öne çıkmaktadır. Nitekim pek çok insan hakları gözlemcisi kurum ve kuruluşun yapmış olduğu

çalışmalarda dünya insan hakları ihlalleri konusunda en kötü değerlerin Afrika, Güney Doğu Asya bölgelerinde toplandığı görölmektedir (Harita 1).

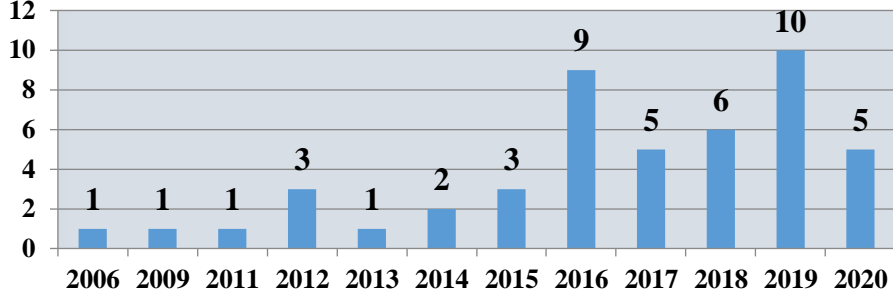
**Harita 1.** 2017 Dünya İnsan Hakları Skoru (HRS, 2021)



### 3.2. Türkiye’de Yapılan İnsani Güvenlik Çalışmaları

Bu bölümde Türkiye’de insani güvenlik alanında yapılan akademik çalışmalar niteliksel olarak sınıflandırılarak elde edilen veriler analiz edilmektedir. Bu kapsamda Türkçe literatürden oluşturulan veriler kategorik olarak sınıflandırılmış ve insani güvenlik alanında yapılan çalışmaların kümülatif birikim alanları saptanmaya çalışılmıştır. Literatür taraması sırasında ulaşılan çalışmalar, kavramsal ve/veya kuramsal çalışmalar ile olay analizi çalışmaları olmak üzere iki ana düzlemde sınıflandırıldıktan sonra olay analizi çalışmalarının konularına ve bölgelerine göre sınıflandırılması yapılmıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın odak noktasını Türkçe literatürdeki “insani güvenlik”, “insani güvenlik” ve “birey güvenliği” başlıklarını taşıyan akademik çalışmaların incelenmesi ve değerlendirilmesi oluşturmaktadır. Erişim sağlanan kaynaklar Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Ulusal Tez Merkezi’ne kayıtlı olan Yüksek Lisans ve Doktora Tezleri, Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) Akademik Arama Veri Tabanı ve Google Scholar veri tabanında bulunan akademik makaleler, bildiriler, belgeler ve kitaplardır. Bu araştırma, insani güvenlik kavramının resmen ortaya çıktığı 1994 yılı ile 2020 yılları arasında gerçekteştirilen akademik çalışmaları kapsamaktadır. Bu doğrultuda Türkçe literatürde 18’i lisansüstü tez olmak üzere toplam 47 akademik çalışmaya ulaşılmıştır (Şekil 9). Literatür taraması sonucu ulaşılan kaynaklar derlenerek Türkiye’de yapılan insani güvenlik çalışmalarının kümülatif birikim alanları saptanmış ve uluslararası alanda gerçekteştirilen çalışmalarla karşılaştırılmıştır. Böylece Türkiye’de yapılan insani güvenlik çalışmalarının zayıf kaldığı noktalar saptanmaya çalışılmıştır.

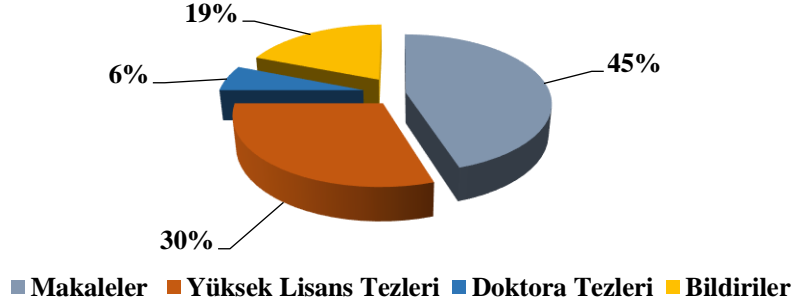
**Şekil 5.** Türkiye’de İnsani Güvenlik Konusunda Yapılan Akademik Çalışmaların Tarihsel Grafiği



Şekil 5’da görüldüğü üzere Türkiye’de insani güvenlik çalışmalarının ilk yapıldığı 2006 tarihinden itibaren 2020 yılına gelinceye kadar görülen artış oldukça az ve lineerdir. 2016 ve 2019’da görülen göreceli artış Şekil 1’de verilen uluslararası literatürle ilgili verilerdeki tarihsel artışlarla da uyumludur.

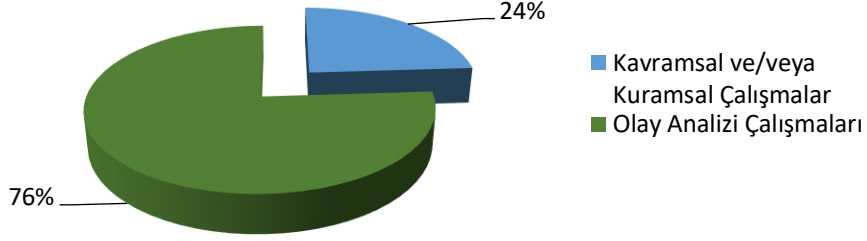
Şekil 6’da ise Türkiye’de insani güvenlik alanında yapılan çalışmaların türlerine göre sınıflandırılması görülmektedir.

**Şekil 6.** Türkiye’de İnsani Güvenlik Konusunda Yapılan Çalışmaların Türlerine Göre Tasnifi



Buna göre Türkiye’de 2006-2020 tarih aralığında insani güvenlik alanında gerçekleştirilmiş 47 akademik çalışmanın 15’i yüksek lisans tezi, 3’ü doktora tezi, 22’si akademik makale ve 7’si de akademik bildiridir.

**Şekil 7.** İnsani Güvenlik Konusunda Türkiye'de Yayınlanmış Akademik Çalışmaların Oransal Dağılımı

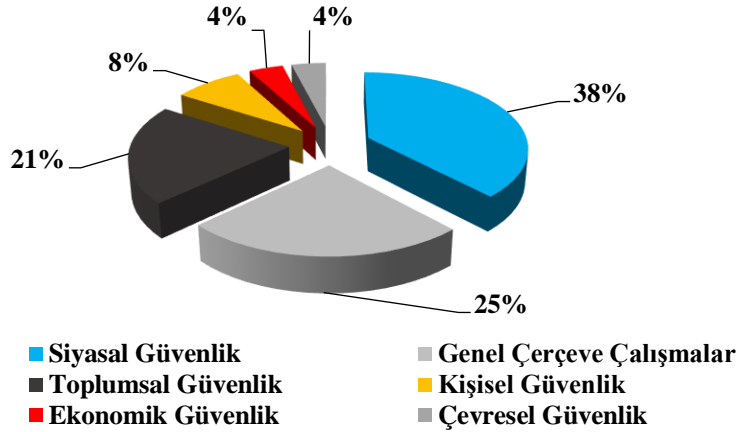


Şekil 7'de ise Türkiye'de yayınlanmış akademik çalışmaların kavramsal ya da kuramsal olma durumuna göre saptanan dağılımı yer almaktadır. Buna göre Türkiye'de insani güvenlik konusunda gerçekleştirilen akademik çalışmaların 10 tanesi kavramsal ve/veya kuramsal çalışma iken 37 tanesi olay analizi çalışmasıdır.

Bu veriler Şekil 2'de yer alan uluslararası verilerle kıyaslandığında Türkiye'de yapılan insani güvenlik çalışmalarının yine uluslararası alanda yapılan çalışmalarla benzer nitelikler taşıdığını söylemek mümkündür.

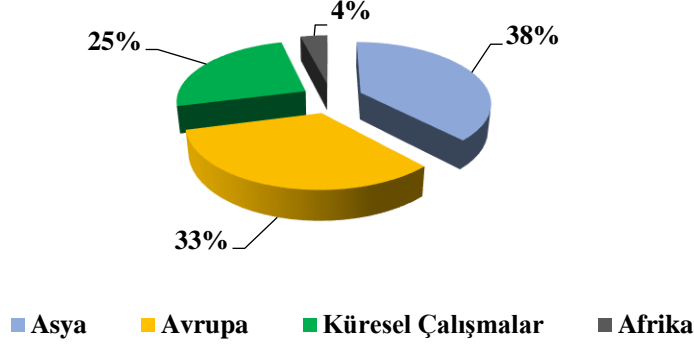
Şekil 8'de ise Türkiye'de yapılan çalışmaların konularına göre dağılımına yer verilmiştir.

**Şekil 8.** Türkiye'de İnsani Güvenlik Konusunda Yapılmış Çalışmaların Konularına Göre Dağılımı



İnsani güvenlik konusunda Türkiye'de ulaşılan 47 akademik çalışmanın 37'si olay analizi çalışmasıdır ve bu çalışmaların %21,6'ını oluşturan 8 akademik çalışma genel olarak insani güvenlikle ilgilidir ve herhangi bir konu başlığı altına dâhil edilmemiştir. Olay analizi içeren çalışmaların %32,4'ünü oluşturan 12 akademik çalışma siyasi güvenlik konusunda, %21,6'sını oluşturan 8 akademik çalışma toplumsal güvenlik konusunda, %10,8'ini oluşturan 4 akademik çalışma kişisel güvenlik konusunda, %8,1'ini oluşturan 3 akademik çalışma çevresel güvenlik konusunda, %2,7'sini oluşturan 1 çalışma ekonomik güvenlik konusunda ve %2,7'sini oluşturan 1 çalışma da sağlık güvenliği konusunda yapılmıştır.

**Şekil 9.** Türkiye’de İnsani Güvenlik Konusunda Yapılmış Çalışmaların Bölgelerine Göre Dağılımı



Şekil 9’de ise çalışmaların bölgesel dağılımına yer verilmiştir. Buna göre Türkiye’de insani güvenlik konusunda yapılan olay analizi içeren çalışmaların %33’ü Avrupa’da yaşanan sorunlarla ilgili, %38’i Asya ile ilgili, %25’i Küresel çalışmalar, %4’ü ise Afrika kıtası ile ilgilidir. Türkiye’de insani güvenlik çalışmalarının en çok Avrupa ve Asya bölgelerini içermesinin nedeni her iki bölgede yakın ilgi duyduğu sorunlarla ilgilidir. Nitekim Balkanlarda yaşayan Türklerin azınlık olarak yaşadıkları sorunlar 1991 yılında yaşanan 1991 Kosova Savaşı’nın neden olduğu insani dram ve AB katılım süreci sırasında yürütülen uyum çalışmaları ile ilgilidir.

Asya kıtası ise Sovyetler Birliği’nin dağılmasının ardından bağımsızlığını alan Türk cumhuriyetlerinin yüzleşmek zorunda kaldığı sorunlar nedeniyle akademik çalışmaların odağına yerleşmiştir. Ayrıca bu yüzdalık dilim içinde az sayıda Ortadoğu ülkeleri ile ilgili çalışmalar da yer almaktadır. Türkiye’nin uzun yıllar Afrika ülkeleri ile olan ilişkilerinin Mısır, Libya, Tunus, Fas ve Cezayir gibi Kuzey Afrika ülkeleri ile sınırlı kalması Afrika ile ilgili çalışmaların da oldukça düşük düzeyde yer almasına neden olmuştur.

#### 4. SONUÇ

Güvenlik Çalışmaları, Uluslararası İlişkiler Disiplininin içinde yer alan bir alt çalışma alanı olarak akademik yazında giderek artan bir ilgiye mazhurdur. Bunun en önemli nedenlerinden biri uluslararası hukuk, uluslararası örgütler ve STK’ların uluslararası politikada etkinliklerinin artması ve insan hakları ve özgürlükleri ile ilgili konuların uluslararası politikada ağırlıklarının artmasıdır. Güvenlik konusu realist bir ontolojiye sahip olmasına karşın akademik alanda gerçekleştirilen eleştirel çalışmalar güvenliğin içeriğini, koruma alanlarını ve kapsamını genişleterek onu geniş bir terminolojiye sahip kılmıştır. Özellikle güvenlik konusunu güvensizliğin nedenlerinden yola çıkarak ele alan dikotomik bir yaklaşım Güvenlik Çalışmalarının epistemolojik evrenini akademik çalışmalar için oldukça cazip kılacak ölçüde genişletmiştir.

BM tarafından 1994 yılında yayınlanan İnsani Kalkınma Raporu insani güvenlik çalışmaları için bir başlangıç olarak kabul edilmektedir. Bu raporda tarif edilen *insani güvenlik (human security)*, bireyleri ve birey gruplarını uzun vadeli icraatlar ile tutarlı bir şekilde önemli yaygın tehditlere karşı korumayı hedeflemektedir.(Alkire, 2003: 2-5) Kanada ve Japonya gibi uluslararası

politikalarını barışçıl ilişkiler üzerine tesis etmiş olan ülkelerin insani güvenlik çalışmalarına sahip çıkması ise insani güvenliği küresel politikaların arasına yerleştirmiştir. Bu şekilde kapsamı son derece genişleyen insani güvenlik çalışmalarının hangi tehditleri önleyeceği konusu tartışılmaya başlanmış sonuçta alanın Dar okul ve Geniş Okul olarak düzenlenmesine neden olmuştur. Dar Okul bir siyasi yapı tarafından insanlara uygulanan baskı ve şiddetin insani güvenlik çalışmalarının merkezinde yer alması gerektiğini ileri sürerken, Geniş Okul insan ihtiyaçlarının neden olduğu problemlerin de güvenliğin koruma alanları kapsamında ele alınmasını salık vermektedir.

İnsani güvenlik konusuna duyulan ilginin tarihsel ve epistemolojik kronolojisi ve bu alanda yapılan çalışmaların niteliksel tipolojisiyle de uyumludur. Uluslararası politikada devletlerarası ilişkilerin ya da diğer aktörlerin neden olduğu şiddet akademik yaşama insani güvenlik çalışmalarının nitel artışı olarak yansımaktadır. Nitekim insani güvenlik çalışmaları için başlangıç kabul edilen 1994 yılından bu çalışmanın gerçekleştirildiği 2020 yılına kadar geçen sürede uluslararası alanda İngilizce yazında insani güvenlik çalışmalarının hacmi giderek artarken konu çeşitlenmesi de dikkate çeken düzeyde artmıştır. Özellikle 2017 yılında görülen artış ile aynı yıllarda uluslararası alanda göçmen karşıtlığı, insan hakları ihlalleri ve kadın hakları ile ilgili taleplerin arttığı yıllar arasında doğrusal bir ilişki olduğu fark edilmektedir. Bu nedenle insani güvenlik çalışmalarının sayısı ile uluslararası alanda insan hakları ihlallerinin arttığı yıllar arasında doğrusal bir ilişki olduğu söylenebilir. Nitekim 1994 ile 2020 yılları arasında uluslararası alanda gerçekleştirilen akademik çalışmalar arasında olay analizi çalışmalarının daha fazla olması bu tezi doğrular niteliktedir (Şekil 2).

Yine insani güvenlik çalışmalarının odaklandığı bölgeler arasında otoriter yönetimlerin çokluğu ve insan hakları ihlallerinin sıklığı ile gündeme sıklıkla gelen Asya ve Afrika'nın öne çıkması yine bu tez ile uyumludur (Şekil 4).

Konu dağılımı açısından siyasal güvenlik, çevresel güvenlik, kişisel güvenlik konuları insani güvenlik çalışmaları arasında daha fazla yer tutmaktadır (Şekil 3). Yine bu durumda başlangıç tezini doğrular niteliktedir.

Güvenlik Çalışmaları içinde her geçen gün daha önemli hale gelen insani güvenlik çalışmalarının Türkiye'deki durumu ise oldukça yetersiz bir düzeydedir. Türkiye'de gerçekleştirilen insani güvenlik konusundaki akademik çalışmalar incelendiğinde, olay analizi çalışmalarının ağırlıklı olarak gerçekleştirildiği görülmektedir. Ayrıca Türkiye'de yapılan kavramsal ve/veya kuramsal çalışmalar, yaklaşıma özgün bir perspektif kazandırmaktan ziyade İngilizce literatürdeki kavramsal ve/veya kuramsal çalışmaların Türkçeye aktarılması gayretinden ibarettir. Bu nedenle insani güvenlik konusunda Türkiye'de gerçekleştirilen akademik çalışmaların, İngilizce literatürde gerçekleştirilen çalışmalarda kullanılan terminolojinin ve teorik birikimin bir yansıması olduğu söylenebilir.

İnsani güvenlik üzerine Türkiye'de yapılan akademik çalışmaların bölgesel dağılımına bakıldığında dünyadaki genel eğilimden biraz farklı olarak Asya ve Avrupa kıtalarına yoğunlaştığı görülmektedir. Olay analizi çalışmalarının ise daha çok Türkiye'ye coğrafi olarak yakın olan bölgeler üzerine yapıldığı saptanmıştır.

İnsani güvenlik konusundaki akademik çalışmalar konularına göre değerlendirildiğinde, hem İngilizce literatürde hem de Türkçe literatürde ulaşılan çalışmalar en çok siyasal güvenlik konusunda yapılmıştır. İngilizce literatürde

siyasal güvenlik konusunu takiben çevresel güvenlik konusu gelmekteyken Türkçe literatürde çevresel güvenlik konusunda yalnızca bir çalışmaya ulaşılmıştır. Bununla birlikte hem İngilizce literatürdeki hem de Türkçe literatürdeki çalışmalar daha çok dar okul perspektifine yakındır.

Sonuç olarak Türkiye’de insani güvenlik çalışmaları oldukça yenidir ve İngilizce literatürün çok gerisinde kalmaktadır. Türkiye’de insani güvenlik konusunda akademik araştırma yapan yazarlar, bu konuda genelde birer çalışma yapmıştır. Yalnızca iki araştırmacının bu konuda iki yayını bulunmaktadır. Bu iki yazar da lisansüstü tez çalışmalarının içinden makaleler çıkararak yayınlamıştır. Dolayısıyla Türkiye’de insani güvenlik konusunda bir uzmanlaşmaya gidilmediği görülmektedir. Ayrıca Türkiye’de insani güvenlik çalışmalarına odaklanmış bir dergi bulunmamaktadır. Akademik açıdan insani güvenlik araştırmaları yürüten bir enstitüye ya da düşünce kuruluşuna da ulaşılamamıştır.

Türkiye’de insani güvenlik çalışmalarının artırılması birkaç açıdan çok önemlidir. İlk olarak, insani güvenlik çalışmalarına yönelik ilginin artması dış politika karar vericileri için kullanışlı veriler oluşturabilir. Zira Türkiye, insani krizlerin yoğun olarak yaşandığı bölgelere yakın bir ülke olması hasebiyle bu sorunlardan doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenmektedir. İkincisi, Kanada ve Japonya yönetimlerinin insani güvenliği bir dış politika programı haline getirmesi modelini Türkiye de izleyerek uluslararası imajına olumlu katkılar sağlayabilir. Üçüncüsü, insani güvenlik çalışmalarının Türkiye’de artırılması, eleştirel Güvenlik Çalışmalarında Türkiye’deki akademik birikimin daha da güçlenmesine katkı sunabilir. Bunun oluşması için de insan odaklı araştırmalar gerçekleştiren düşünce kuruluşları, akademik dergiler ve enstitüler kurulması gerekmektedir.

#### **EXTENDED SUMMARY**

Security Studies is one of the subfields of International Relations. They are classified according to their reference objects, protected areas, and their relation to mainstream theories of International Relations. Human Security is among the popular subject of Security Studies. It has a remarkable epistemology that not only considers the direct threats to human life but goes beyond it and considers more desirable living conditions.

The Human Security issue was taken attention after Human Development Report which considers the relationship between development and security by the UN in 1994. A Humanist approached to security issue was a prominent subject of the social movement and protest of the 1970s. But after the 1990s, the UN's report, expanding perception of international law, and NATO's new mission increased interest in Human Security Studies all over the world.

The question of whether Human Security Studies has equal or similar meanings for all countries requires a rather comprehensive comparison. In this research, Turkey is discussed as a regional focal point focused on Human Security Studies, which are generally carried out in the academic field.

In Turkey, Human Security Studies are quite new when compared to the Western World. According to the findings of this research existing studies in Turkey mostly focuses on case studies. Therefore theoretical background is very weak. It should be careful about it because it may cause misinterpretation of the results of case studies.



Besides, the conceptual and/or theoretical studies carried out in Turkey consist of efforts to transfer the conceptual and/or theoretical studies in the English literature into Turkish, rather than providing a unique perspective to the approach. For this reason, it can be said that the academic studies in Turkey on the Human Security subject are a reflection of the terminology and theoretical knowledge used in the studies carried out in the English literature and don't reflect local perception and vision.

Looking at the regional distribution of academic studies on Human Security in Turkey, it is seen that, slightly different from the general trend in the world by concentrating more on Europe and Asia. Because general trend in the Western academic world is to focus on third world problems, the Middle East region, human rights, and environmental problems. Therefore it can be said that analytical studies on Human Security are mostly carried out about regions that are geographically close to Turkey.

According to the subject analysis in this research findings shows that the political security issues are the more studied area in Turkey. For this reason, it can be said that the critical dimensions and conceptual richness of the Human Security area are not reflected in the studies conducted in Turkey.

In general tendency, environmental security studies follow political-security issues as most studies area in western literature. But in Turkey, the environmental security issue doesn't getting worthy as it should have. Therefore it can be said that human security studies in Turkey are more close to the narrow school perspective.

Developing Human Security Studies in Turkey is very important in several respects. First, increased interest in Human Security Studies can generate useful data for foreign policy decision-makers. Because Turkey is a country close to regions where humanitarian crises are experienced intensely, it is directly or indirectly affected by these problems.

Secondly, by following the model of Canadian and Japanese governments' making human security a foreign policy program, Turkey can contribute positively to its international image. It can also have a positive impact on the public diplomacy policies it pursues through institutions such as TIKA and Yunus Emre Institute.

Third, increasing the Human Security Studies in Turkey may contribute to the strengthening of the academic knowledge in Turkey's critical Security Studies. For this, think tanks, academic journals, and institutes that carry out human-oriented research should be established and support.

## KAYNAKÇA

- Agius, Christine, (2010), “**Social Constructivism**”, In Contemporary Security Studies, ed. Alan Collins, pp. 49–68, Oxford Publication.
- Alkire, Sabina, (2003), “**A Conceptual Framework for Human Security**”, In Human Security and Ethnicity, ed. Centre for Research on Inequality, The University of Oxford, 1–52.
- Birdişli, Fikret, (2017), **Teori ve Pratikte Uluslararası Güvenlik** (3rd ed.), Seçkin Yayınları, Ankara.
- Birdişli, Fikret, (2019), **Teori ve Pratikte Uluslararası Güvenlik** (4th ed.), Seçkin Yayınları, Ankara.
- Booth, Ken, (2002), “**Security and Self: Reflection of a Fallen Realist**”, In Critical Security Studies Concepts and Cases, ed. K.Krause and M.C.Williams, University of Minneapolis Press, Minneapolis.
- Booth, Ken, (2003), “**Güvenlik ve Özgürleş(tir)me**”, Avrasya Dosyası, Cilt: 9, sayı:2, ss. 51–71.
- Buzan, Barry; Weaver, Ole; de Wille Jaab, (1998), **Security, A New Framework for Analysis**, Lynne Rienner Pub., London.
- Buzan, Barry and Lene Hansen, (2009), **The Evolution of International Security Studies**, Cambridge University Press, Cambridge.
- Collins, Alan, (2010), **Contemporary Security Studies** (2nd ed.), Oxford University Press.
- “HRS-Human Right Score.” (2021), **Our World in Data**. <https://ourworldindata.org/grapher/human-rights-scores?country=~CHN~HUN~PRK~KOR~NOR~ALB> (Erişim tarihi:23.08.2021).
- K, Krause and M.C. Williams, (1996), “**Broadening the Agenda of Security Studies: Politics and Methods**”, Mershon International Studies, Volume:40, Issue:2, pp. 229–54.
- Kerr, Pauline, (2010), “**Human Security**”, In Contemporary Security Studies, ed. Alan Collins, pp. 121–35. Oxford: Oxford University Press.
- Ovalı, şevket, (2006), “**Ütopya ile Pratik Arasında: Uluslararası İlişkilerde İnsan Güvenliği Kavramsallaştırması**”, Uluslararası İlişkiler Dergisi, Cilt: 10, sayı:3, ss. 3–52.
- Marchesin, Philippe, (2003), “**Yeni Tehditler Karşısında Avrupa**”, In Dünden Bugüne Avrupa Birliği, ed. Beril Dedeoğlu, Boyut Yayınları, İstanbul.
- Paris, Roland, (2001), “**Human Security: Paradigm Shift Or Hot Air?**”, International Security, Volume: 26, Issue:2, pp. 87–102.
- Smith, E. Michael, (2010), **International Security**, Palgrave Macmillian Publication, New York.
- Tigerstrom, Barbara Von, (2007), **Human Security and International Law: Prospect and Problems**, Hart Publishing, Portland.
- UNDP. (1994), **Human Development Report**, New York.
- Walt, Stephen M., (1991), “**The Renaissance of Security Studies**”, International Studies Quarterly, Volume: 35, Issue:2, pp. 211–39.
- “2017 Events.” (2018), **History**, <https://www.history.com/topics/21st-century/2017-events> (Erişim tarihi: 23.08.2021).
- “2018 Events.” (2018), **History**, <https://www.history.com/topics/21st-century/2018-events#:~:text=Handout%2FGetty%20Images-,The%20year%202018%20was%20marked%20by%20milestones%20in>

%20the%20%23MeToo,to%20the%20British%20royal%20family.  
(Erişim tarihi: 23.08.2021).

“2019 Events.” (2019), **History**, <https://www.history.com/topics/21st-century/2019-events>(Erişim tarihi: 23.08.2021).

---

---

**ÖRGÜTSEL DAVRANIŞTA GÖNÜLLÜK EKSENİNDE GELİŞEN, BİRBİRİNİ  
TAMAMLAYICI PARADİGMALAR: KURUMSAL VATANDAŞLIK  
(ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIKTAN FARKLI MI? KURUMSAL SOSYAL  
SORUMLUĞA NE KADAR YAKIN?)**

**İsmail BAKAN**

Prof. Dr., KSÜ, İİBF, İşletme Bölümü,  
ORCID: 0000-0001-8644-8778

**Y. Sonay YILMAZ**

Doktora Öğrencisi, KSÜ, İİBF, İşletme Bölümü,  
ORCID: 0000-0003-1659-7799

---

---

**Öz**

Örgütsel vatandaşlık, kurumsal vatandaşlık ve kurumsal sosyal sorumluluk güncel yönetim konuları içerisindeki önemli kavramlardır. Yönetim konuları içerisinde yer alan bu kavramlar, günümüzdeki anlamlarına ulaşırken birçok aşamadan geçmiş ve bazı alanlarda kavramsal olarak birbiriyle örtüşmüştür. Araştırmadaki bu üç kavram sosyal bir bakış açısı ile incelenmeye çalışılmıştır. Örgütsel vatandaşlık, bireylerin kurumuna ve beraber çalıştığı kişilere karşı olumlu davranışları içeren faaliyetler olup hedefi kurum ve beraber çalıştığı kişilerdir. Bir kurum tarafından içinde bulunduğu topluma karşı gönüllülük esaslı davranışları ifade eden ve işletmelerin ana unsur olduğu kurumsal vatandaşlığın hedefi faaliyetlerini yürüttüğü toplumdur. Kurumsal sosyal sorumluluk ise işletmelerin çevrenin tüm değerlerini dikkate alarak paydaşlarına zarar vermeden yerine getirmesi gereken yükümlülüklerini ve yapmak zorunda olduğu davranışları ifade etmektedir. Literatür bulgularında, örgütsel vatandaşlık ile kurumsal vatandaşlık birbirinden farklı davranışları ifade eden kavramlar; kurumsal vatandaşlık ve kurumsal sosyal sorumluluğun anlam bakımından birbirine yakın davranışları ifade ettiği ve birbirinin ikamesi değil tamamlayıcısı olduğu görülmektedir. Kurumsal vatandaşlık ve kurumsal sosyal sorumluluk arasındaki ilişki oldukça belirsiz olup, bazı bilim insanları temel unsurlarındaki farklılıkları vurgulamakla birlikte, genelde benzer yaklaşımlar olduklarını ifade etmektedirler. **Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Vatandaşlık, Örgütsel Vatandaşlık, Kurumsal Sosyal Sorumluluk.

**COMPLEMENTARY PARADIGMS DEVELOPED IN ORGANIZATIONAL  
BEHAVIOR ON THE AXIS OF VOLUNTARY: CORPORATE CITIZENSHIP  
(DIFFERENT FROM ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP? HOW CLOSE TO  
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY?)**

**Abstract**

Organizational citizenship, corporate citizenship and corporate social responsibility are important concepts in current management issues. These

concepts, which are included in management issues, have gone through many stages while reaching their current meanings and overlapped with each other conceptually in some areas. These three concepts in the research were tried to be examined from a social point of view. Organizational citizenship is activities that include positive behaviors towards the institution of individuals and the people they work with, and its target is the institution and the people they work with. The target of corporate citizenship, which expresses the voluntary-based behavior of an institution towards the society in which it is located, and in which the enterprises are the main element, is the society in which it carries out its activities. Corporate social responsibility, on the other hand, refers to the obligations and behaviors that businesses must fulfill without harming their stakeholders, taking into account all the values of the environment. In the literature findings, while organizational citizenship and corporate citizenship are concepts that express different behaviors; it is seen that corporate citizenship and corporate social responsibility express behaviors that are close to each other in terms of meaning and that they are complementary rather than substitutes for each other. The relationship between corporate citizenship and corporate social responsibility is rather vague, with some scholars emphasizing the differences in their basic elements but generally stating that they are similar approaches.

**Keywords:** Corporate Citizenship, Organizational Citizenship, Corporate Social Responsibility.

## 1. GİRİŞ

Çağdaş yönetim anlayışı içerisinde çalışanlar ve işletme arasındaki ilişkileri konu alan yeni kavram ve uygulamalar ortaya çıkmaktadır. Bu kavramlar bazen birbirleriyle yakın ilişki içinde olmakta ve bazen de aynı konuyu farklı yönleri ile ifade etmektedir (Koçel, 2015: 530). Organizasyonlarda birçok davranış türleri akademik çalışmalara araştırma konusu olmuştur. Bu çalışmalara, örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık, kurumsal vatandaşlık, örgütsel adanmışlık, örgütsel sinizm, örgütsel sessizlik, örgütsel kayıtsızlık vb. gibi konular örnek olarak verilebilir. Davranış türlerinin bu şekilde çok detaylı bir şekilde incelenmesi kurumların gelişmesine, rekabet güçlerinin artmasına, piyasa koşullarında ayakta kalmalarına ve etkin bir yapıya kavuşmalarına büyük katkı sağlamaktadır. Davranış türleri üzerinde yapılan çalışmalardan hedeflenen bilimsel faydayı sağlamak için söz konusu davranış türlerinin sınırlarının iyi belirlenmesi ve tanımlanması gerekmektedir. Çünkü bilimsel araştırmalarda davranış türlerinin birbirinin yerine kullanılması, benzer anlamlara gelecek ifadelere yer verilmesi bazen kavram karmaşıklığına yol açabilmektedir. Terminolojik olarak birbirine benzerliği çok yakın olan örgütsel vatandaşlık, kurumsal vatandaşlık ve kurumsal sosyal sorumluluk arasında bu karmaşıklığın olma ihtimali yüksektir.

Örgütsel vatandaşlık Koçel (2015: 530) tarafından; organizasyonlarda görev yapan kişilerin, asli görev tanımında olmayan ve yapmaması halinde herhangi bir yaptırımla karşılama durumunun olmamasına karşın, kendince sorumluluk duymasına bağlı olarak kurumda alınan kararlara destek çıkma, yardımlaşma, kurum uygulamalarını kurum dışında da savunma, işletmede ortaya çıkan bir sorunu çözmek için uğraşma gibi davranışları içeren gönüllülük esaslı odaklı davranış gösterme şekli olarak ifade edilmektedir. Kurumsal vatandaşlık ise kurumların varlıklarını sadece ekonomik amaçları üzerinden yürütemeyeceği, aynı zamanda kamu sektörü, diğer özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği

halinde refah artışının yaygınlaştırılması ve sürdürülebilir kılınması gibi konularda bir ülkenin vatandaşı gibi sorumluluklar üstlenmesi gerektiği anlayışını ön planda tutan davranışlardır (Ateş vd., 2019: 115). Başka bir ifade ile işletmeleri ayrı tüzel kişilikler olarak ülkelerin üyeleri olarak gören, bir kuruluşun toplum üzerindeki etkileri ve toplumla olan ilişkilerinde olumsuz en aza indirerek, olumlu olanı en üst düzeye çıkaracak şekilde anlama ve yönetme şekli olarak tanımlanmaktadır (Marsden ve Andriof, 1998: 329). Örgütsel vatandaşlık, işletmelerde görev yapan bireylerin organizasyonlarda iyi birer vatandaş olarak davranma çabalarına odaklanırken, kurumsal vatandaşlık işletmelerin toplumda sorumlu bir şekilde hareket etmesi için üstlendiği girişimleri belirler. Örgütsel vatandaşlık ve kurumsal vatandaşlık birbirinden bağımsız olarak gelişmiştir (Swaen ve Maignan, 2001: 3). Organizasyonların hedeflerine ulaşmak için hizmet sunduğu toplum ile iyi ilişkiler kurma odaklı olan kurumsal sosyal sorumluluk, kurumların topluma karşı sorumluluklarını yerine getirirken, toplumun iş dünyasından beklentileri ile iş etiği arasındaki uyum derecesi olarak tanımlanmaktadır. Kısaca toplumsal beklentiler ile firma yöneticilerinin meşru toplumsal talepler olarak gördükleri arasındaki uyumdur (Zenisek, 1979: 362).

Örgütsel vatandaşlık, kurumsal vatandaşlık ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi davranışlar onlarca yıldır örgütsel davranış disiplininin önemli konuları olmuştur. Kavramların ifade ettiği anlamın zaman zaman birbiriyile örtüştüğü ve bazen birbirinin tamamlayıcısı olduğu, örgütsel vatandaşlık, kurumsal vatandaşlık ve kurumsal sosyal sorumluluk davranışlarının üçünün birlikte incelendiği çalışmalara rastlanılmamıştır. Bu davranışların ayrı ayrı konu alındığı araştırmalar incelenerek aralarındaki farklılık ve benzerliklerin incelenmesi bu davranışların daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacaktır. Bu kapsamda yapılan bu literatür araştırmasında öncelikle örgütsel vatandaşlık, kurumsal vatandaşlık ve kurumsal sosyal sorumluluğa özgü davranışları ve bu kavramlar üzerine yapılan çalışmaları ele almak hedeflenmiştir. Ayrıca bu davranış türlerinin neleri kapsadığı, neleri kapsamadığı, hangi alanlarda benzerlik ve farklılıklar gösterdikleri karşılaştırılarak, bu kavramlar arasındaki ilişkiler açıklanmaya çalışılmıştır.

## **2. ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK**

Organizasyonların etkinliğinde, maddi kaynak yapılarından önce sahip oldukları insan kaynaklarının kalitesi büyük bir öneme sahiptir. Çalışanların öngörülen görevlerinin dışında, kendi istekleri ile örgütün faaliyet ve etkinliğine katkıda bulunmaları, diğer çalışanlara yardımcı olmaları, üstlendikleri görevden fazlasını yapmak için çaba sarf etmeleri önemli bir davranış şeklidir (Sezgin, 2005: 334). Organizasyonlarda birçok faaliyetin insan kaynağıyla gerçekleştirildiği göz önünde tutulduğunda, çalışanların farklı konulardaki algıları ve davranışları son derece önemlidir. Organizasyonlardaki bireyler örgüt içindeki uygulama ve faaliyetlere karşı çeşitli tutum ve davranışlar sergilemektedir. Bu amaçla örgütte uygun ortamın yaratılması, iş görenlerin rol tanımlamasının ötesinde gönüllü olarak, herhangi bir beklenti içerisinde olmaksızın davranışlar sergilemesini teşvik etmektedir (Poyraz vd., 2009: 72).

Geleneksel iş performansı ölçütleri ile belirlenemeyen, ancak uzun süreli örgütsel başarı için umut vaat eden birçok terim kullanılmaktadır. Bu kavramların ortak teması, uzun vadede örgütsel etkinliğe katkıda bulunmanın yanı sıra iş davranışlarını da belirlemesidir (Dyne vd., 1994: 765). Toplumların gelişiminde

önemli etkisi olan örgütler, günlük yaşamda önemli bir role sahiptir. Globalleşme ve artan rekabet koşulları organizasyonları yeni arayışlara yönlendirdiğinden, bu durum örgüt çalışanlarına yeni görev ve sorumluluklar yüklemektedir. İş hayatında formel görevlerin üzerinde tutum ve davranışların ön plana çıkması, örgütleri çalışanlara daha bağımlı hale getirmektedir. Örgüt faaliyetlerinin etkinliği ve verimliliğinde önem kazanan, çalışanların bir karşılık beklemezsizin gönüllü olarak arkadaşlarına ve kurumuna karşı olumlu tutum ve davranışlar sergilemesi olarak ifade edilen örgütsel vatandaşlık davranışları, üzerinde durulan önemli bir konu haline gelmiştir (Sökmen ve Boylu, 2011: 147).

Çalışanların ekstra rol davranışını, yani gönüllü olan ve normal rol beklentilerinin ötesine geçen davranışını ifade eden örgütsel vatandaşlık, 1980'li yıllardan bu yana iş yaşamında önemli bir araştırma konusu olmuştur (Allison vd., 2001: 282). Organizasyon tarafından resmi olarak ödüllendirilmeyen veya cezalandırılmayan isteğe bağlı, ekstra rol davranışı olarak tanımlanan örgütsel vatandaşlık, verimliliği ve etkinliği artırarak organizasyona fayda sağlar (Schnake ve Dumler, 2003: 284). Sıradan kullanımda vatandaşlık, bir yere ait olma durumunu tanımlar ve hem hakları hem de sorumlulukları ifade eder. Graham tarafından örgütsel vatandaşlık davranışı; kuralların ve düzenlemelerin rasyonel yapısının gerekliliğini tanıyan ve kabul eden *itaat*, organizasyonla özdeşleşme, örgütü tehditlere karşı savunma ve çıkarlarına hizmet etmek olan *bağlılık* ve örgütsel işlere ilgi, örgütsel yönetime karşı sorumlu olma ve yeni fikirleri paylaşma olan *katılım* olmak üzere üç kategoride değerlendirilmektedir. Graham, örgütsel vatandaşlık davranışlarının faydalanıcısının sadece örgüt olmadığını, organizasyon üyelerinin örgütsel olarak ilgili tüm davranışlarını ve örgütün hedeflerini de içeren küresel bir kavram olduğunu belirtmiş ve örgütsel olarak ekstra rol ve rol içi davranışları içerdiğini ifade etmiştir (Graham, 1991: 251). Graham'ın örgütsel vatandaşlık kavramına ilişkin bu yaklaşımının, Organ (1990: 43), Brighman ve Moran (1999: 684) ve Altıntaş (2006: 89) gibi örgütsel vatandaşlığın gönüllülük esasına dayandığını ifade eden araştırmacılar tarafından farklı olduğu görülmektedir.

Graham'ın örgütsel vatandaşlık davranışı yaklaşımı Podsakoff vd. (1990: 115) tarafından biraz daha farklı şekilde ifade edilmiştir. Podsakoff vd.'ne göre örgütsel vatandaşlık, fedakârlık (özgecilik), vicdanlılık, nezaket tabanlı bilgilendirme, sivil erdem ve centilmenlik gibi davranış boyutlarından oluşmaktadır. *Fedakârlık*; bireylerin kendi istekleri ile iş yükü ağır olan veya yapmakta güçlük yaşayan diğer kişilere yardım ederek onların performanslarını arttırmak için yardımcı olma davranışıdır. Bu davranış, örgüt içerisindeki gerginlik ve çatışmaların azalmasına katkı sağlamaktadır. *Vicdanlılık*; bireylerin herhangi bir şikâyette bulunmadan ideal koşullardan daha azını kabul etme halidir. Buna örnek olarak kötü hava koşullarında dahi işe gitme isteği, yemek ve kahve aralarını uzatmamak gibi davranışlar verilebilir. Yani örgütün faydası için özverili davranış sergilemektir. *Nezaket tabanlı bilgilendirme*; beraber çalıştığı kişilerin işle ilgili sorunlarının ortaya çıkmasını önlemeyi amaçlayan, onları korumaya yönelik eylemlerdir. Yani herhangi bir davranışta bulunmadan önce bilgi vermedir. *Sivil erdem*; organizasyonun kararlarına katılarak örgütün gelişimi konusunda kendini sorumlu görmek, alınan kararlarda söz sahibi olmak, görüş ifade etmektir. *Centilmenlik*; işletmede çalışanlar arasında ve çalışanlar ile yöneticiler arasındaki oluşabilecek olumsuz davranışlardan kaçınmak için gösterilen çaba ve gayretlere

yönelik davranışlardır. Yine Podsakoff vd. (2000: 516) örgütsel vatandaşlık davranışlarını tekrar düzenleyerek; yardımcı davranış, sportmenlik, örgütsel sadakat, örgütsel uyum, bireysel girişim, sivil erdem ve kişisel gelişim olmak üzere yedi başlık altında gruplandırmıştır. Her ne kadar Podsakoff vd. (2000: 516) tarafından örgütsel vatandaşlık yedi boyut olarak değerlendirilse de akademik çevrelerce beş boyutun esas alındığı çalışmalar daha yaygın olarak görülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine birçok araştırma yapılmasına karşın kesin tanımı veya operasyonel hale getirilmesi konusundaki tartışmalar devam etmektedir. Bunun nedeni kısmen örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine yapılan araştırmaların çoğunun yapının doğasını tanımlamak yerine, diğer yapılar arasındaki ilişkileri anlamaya odaklanmış olmasıdır. Bununla birlikte ayırt edici bir özellik, yöneticilerin astlarından örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirmesini talep edemeyecek veya zorlayamayacak olmasıdır. Ayrıca çalışanların bu isteğe bağlı davranışlar için herhangi bir resmi ödül beklemiyor olmasıdır. Hâlbuki denetçiler, astlar tarafından sergilenen bu davranışları hem doğrudan hem de dolaylı bir şekilde düzenli olarak dikkate alır ve ödüllendirirler. Bu davranışların önemli bir özelliği bireyleri genellikle içsel olarak motive etmesidir. Yani bireyin başarı duygusu, yeterlilik, aidiyet veya aidiyet duygusuna olan içsel ihtiyacından kaynaklanmasıdır (Jahangir, 2004: 77).

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütlere göre farklı sonuçları olabileceğinden bunların ayrı ayrı değerlendirmesi daha uygun olabilir. Örneğin, başkalarına karşı çok yardımcı ve işbirlikçi (yüksek fedakarlık) eğilim gösteren ancak aynı zamanda örgütü etkileyen kararlara dahil olma konusunda tereddütlü (düşük yurttaşlık erdemi) olan birini hayal etmek zor değildir. Buradaki ilk davranışın, üyelerin küçük gruplar veya ekipler halinde çalıştığı kuruluşlar için daha önemli olması muhtemelen, ikincisi üyelerin aktif katılımında rekabetçi tehditlerin kritik olduğu organizasyonlar için daha önemli olabilir (Lepine, 2002: 62). Her kuruluşun başarısı çalışanlarının katılımı ve iyi davranışları üzerine inşa edildiğinden, liderlerin yönetim zorluklarının üstesinden gelmesi ve kuruluşun hedeflerine ulaşması, gönüllülük duygusu üzerine kurulan örgütsel vatandaşlık kültürünün yaratılmasına bağlı olmaktadır. Örgütsel vatandaşlığın geliştirilmesi eğitim ve işten ayrılma maliyetlerini azaltabilir, kalite, performans ve müşteri memnuniyetini ise artırabilir. Uyumlu çalışma ekipleri günlük işlere yüksek değerler katar. Etkili bir vatandaşlık modelini desteklemek, geniş tabanlı yapısal değişim yaratmaya ve etkili müdahale programlarının oluşturulmasına katkı sağlar. Örgütsel vatandaşlığın gelişmesi, yönetimin meşguliyetini azaltır. İyi bir yönetim ve geniş tabanlı bağlılık sayesinde, çalışanların yeteneklerinden en iyi şekilde faydalanılır (Brighman ve Moran, 1999: 684).

İşletmelerde örgütsel vatandaşlık davranışlarının benimsenmesi için çalışanları teşvik eden, katılımcı ve karşılıklı etkileşime dayalı bilgi alışverişinin olduğu bir örgüt iklimi oluşturulmalıdır (Sezgin, 2005: 334). Türkiye’de yapılan araştırmalarda, bireylerin örgütleri için göstermiş olduğu fedakârlık temelini esas alan örgütsel vatandaşlık davranışı; bireylerin beraber çalıştığı kişilere yardımı, kurumuna karşı olumlu çabaları, işine olan özeni ve alınan kararlara katılımının düzeyleri üzerine kurulmuştur (Bolat vd., 2009: 238). Yapılan araştırma sonucunda bilim insanlarının örgütsel vatandaşlık konusundaki görüşleri özetlenerek Tablo 1’ de verilmeye çalışılmıştır.



**Tablo 1. Örgütsel Vatandaşlık ile İlgili Bilim İnsanlarının Görüşleri**

Graham (1991: 251), örgütsel vatandaşlık davranışlarının faydalanıcısının sadece örgüt olmadığını, örgütsel olarak ilgili tüm davranışları ve örgütün hedeflerini de içeren küresel bir kavram olduğunu ve örgütsel olarak ekstra rol ve rol içi davranışları içerdiğini ifade etmiştir.
Schnake ve Dumler (2003: 284)'a göre, organizasyon tarafından resmi olarak ödüllendirilmeyen veya cezalandırılmayan isteğe bağlı, ekstra rol davranışı olarak tanımlanan örgütsel vatandaşlık, verimliliği ve etkinliği artırarak organizasyona fayda sağlamaktadır.
Organ (1990: 43)'a göre, örgütsel vatandaşlık gönüllülük esasına dayanmaktadır.
Jahangir (2004: 77), yöneticilerin; astlarından örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirmesini talep etmemesine veya zorlamamasına karşın, astlar tarafından sergilenen bu davranışları hem doğrudan hem de dolaylı bir şekilde dikkate alıp düzenli olarak ödüllendirdiğini belirtmiştir.
Lepine (2002: 62), örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütlere göre farklı sonuçları olabileceğinden bunların ayrı ayrı değerlendirilmesinin daha uygun olacağını ifade etmiştir.
Podsakoff vd. (2000: 516)'ne göre, örgütsel vatandaşlık; fedakârlık (özgecilik), vicdanlılık, nezaket tabanlı bilgilendirme, sivil erdem ve centilmenlik davranışlarını içermektedir.
Swaen ve Maignan, (2001: 10)'a göre, örgütsel vatandaşlık davranışlarının öncüleri olarak iş memnuniyeti, örgütsel bağlılık, algılanan adalet, lider desteği ve yönetime güven duygularına yansımalarının olacağı, bunların sonucunda da performans, çalışma kalitesi devir hızı, işbirliği, organizasyon verimliliği ve müşteri servis hizmetleri etkilenecektir.
Brighman ve Moran (1999: 684)'a göre, çalışanların katılımı ve iyi davranışları üzerine inşa edilen ve gönüllülük duygusu üzerine kurulan örgütsel vatandaşlık; örgütün eğitim ve işten ayrılma maliyetlerini azaltabilir, kalite, performans ve müşteri memnuniyetini artırabilir ve çalışanların yeteneklerinden en iyi şekilde fayda sağlamayı mümkün kılar.

### 3. KURUMSAL VATANDAŞLIK

Bir işletmenin toplum üzerindeki etkilerini ve toplumla olan ilişkilerini yönetmesi olarak tanımlanan kurumsal vatandaşlık kavramını ve sonuçlarını anlamaya çalışmadan önce, işin gerçekleştiği bağlamı anlamak gerekir. İşletmeler, gerçekte faaliyet gösterdikleri bölgelerin vatandaşları olarak hakları ve görevleri olan tüzel kişilikler olarak kabul edilir. Bu haklar ve görevler, geleneksel olarak belirli asgari yasal gerekliliklere ve yasama alanına göre ulusal veya bölgesel birliğe göre değişen sosyal alanları olan ek davranış normlarına tabidir. Kurumsal vatandaşlık, temel olarak bir işi iyi yürütmek, yasalara uymak, vergileri ödemek ve diğer sorumlu vatandaşlar gibi iyi bir davranış sergilemeyi öngörür (Marsden, 2000: 11).

Bir organizasyonun temel işletme faaliyetleri, sosyal yatırımları, gönüllü programları ve kamu politikasındaki yükümlülüğüyle topluma yaptığı katkılar kurumsal vatandaşlık olarak ifade edilir. Örgütlerin kurumsal vatandaşlığı çalışanlar, müşteriler, işletme ortakları, hükümetler ve topluluklar gibi farklı paydaşların yanı sıra ekonomik, sosyal ve çevresel ilişkileri yönetmedeki tarzı ile

belirlenmektedir. Diğer bir ifade ile kurumsal vatandaşlık örgütlerin, toplumun üyeleri olarak görevlerini yerine getirmek için üstlendikleri sosyo-ekonomik aktiviteleri ifade etmektedir. Kurumsal vatandaşlık, temel bir işletme ilkesi olarak örgütlerin toplum üzerindeki etkilerini daha fazla dikkate alan yeni ekonomik sistemi anlamada bütünlüyci bir role sahiptir (Gardberg ve Fombrun, 2006: 329).

Yönetim literatüründe kurumların sosyal sorumluluklarını ifade eden kurumsal vatandaşlık, işletmelerin faaliyetlerini sürdürürken belirlenen yasal, etik ve sosyal kurallara uyması ve toplumun beklentilerini karşılamaıdır. Toplum içinde yaşayan bir kişinin nasıl ki vatandaşlıktan kaynaklanan sorumlulukları var ise işletmelerin de paydaşlarına karşı sorumlulukları vardır. Organizasyonların paydaşları ile etkin bir vizyon ve misyon paylaşımı sağlamaı kurumsal vatandaşlığı geliştirir (Akatan, 2007: 15).

İşletmelerin sosyal rolüyle ilgili yönetim uygulamalarında öne çıkan bir terim olarak kurumsal vatandaşlık ile ilgili (Matten ve Crane, 2005: 166) ilk yayınların 1969'a kadar gittiği ve araştırmaların 2004 yılında ivme kazandığı ve o zamandan bu yana değişken sayıda yıllık yayınların olduğu görülmektedir. 2007 yılında hızla büyümeye başlayan atıflar, 2014' ten bu yana bir platoya ulaşmıştır. O zamandan beri küresel iş dünyasının uygulamalarına girmeye başlayan kurumsal vatandaşlığın mevcut durgunluk aşamasından çıkıp çıkmayacağı ve yeniden hızlanıp hızlanmayacağı ise belirsizdir (Kruggel vd., 2020: 15). Son yıllarda kullanımı artan bir terim olan kurumsal vatandaşlık kavramı hakkında yapılan çalışmalar göz önüne alındığında, aslında bu alanda çalışan dünyadaki bilim insanlarının bu kavramı uzun süredir kullandıkları görülmektedir.

Organizasyonların, yerel topluluk düzeyinden başlayarak ortak sorunları çözmeye ve kurumsal operasyonların olumsuz etkilerini en aza indirmeye yönelik çözümleri ve yaklaşımları, 2000'li yıllarda kurumsal vatandaşlığın bir parçası olarak kabul edilmektedir. Kurumsal vatandaşlık günümüzde; proaktif katılım, global kurumsal vatandaşlık, paydaş ilişkileri, dönüşüm, iş fırsatı ve toplumsal ortaklık olmak üzere altı kategoride değerlendirilmektedir (Altman ve Cohen, 2000: 1). Bireylerin tüketime yönlendirildiği, işletmelerin daha fazla üretmeyi ön planda tuttuğu günümüzde işletmelere önemli sorumluluklar düşmektedir. Bu sorumluluklar kapsamında kurumsal vatandaşlıkta üç ana tema ön plana çıkmaktadır. Birincisi, işletmeler hukuka, ahlak standartlarına, çevreye ve insan haklarına tam anlamıyla uyumlu ve saygılı davranmalıdır. İkincisi, işletme faaliyetlerini sadece kendisi için değil aynı zamanda içinde bulunduğu tüm sosyal paydaşları ile işbirliği içinde yürütmelidir. Son olarak ise bütün bunların yürütülmesinde işletmenin yönetim kurulu ve başkanlarının sorumlu olduğu kabul edilmelidir (Sarıkaya ve Kara: 2007: 229).

Kurumsal vatandaşlığın iş başarısının büyüyen bir yönü olduğu konusundaki (Waddock, 2001: 25; Lin, 2010: 528; Bulduklu, 2014: 1) birçok araştırma göz önüne alındığında, işletmelerin kurumsal vatandaşlığı daha önemsemesi gerektiği ve bu tür faaliyetlerin markalaşma için öneminin giderek arttığı iddia edilmektedir. Kurumsal vatandaşlık aynı zamanda markalaşma mekanizması yoluyla ticari başarıyı besler. Tüketici araştırmaları insanların işletmeleri, değerleri, toplumdaki rolleri ve davranışları konusunda giderek daha fazla yargıladıklarını göstermektedir. Bazen işletmelerin reklamı olarak görülen

kurumsal vatandaşlığın işletmeye olan güveni artırmaya yardımcı olduğuna dair önemli kanıtlar vardır. Bu daha yüksek memnuniyetle ilgili olup, daha fazla müşteriyi elde tutarak daha büyük ticari başarıyı beraberinde getirir (Willmott, 2003: 362).

Kurumsal vatandaşlığı anlamlandırma söz konusu olduğunda, çoğu şey bir işletmenin bugüne kadar neler başardığına ve ne kadar ileri gitmek istediğine bağlıdır. İş dünyasında bilgileri, tutumları, yapıları ve uygulamaları ile kurumsal vatandaşlık hakkında farklı anlayış ve karmaşıklık derecelerini temsil eden geniş bir örgüt yelpazesi vardır. Bir işletmenin hangi aşamada olduğunu ve vatandaşlığı ilerletmede hangi zorluklarla karşılaştığını bilmek, bir yöneticinin işlerin ne aşamada olduğu hakkındaki kafa karışıklığını giderebilir, nereye gideceğine ilişkin stratejik seçimleri belirler ve belki de ileriye doğru hareketi hızlandırabilir (Moon vd., 2005: 429). Organizasyonlar kurumsal vatandaşlığı sadece toplumdaki itibarlarını artırmak için değil, aynı zamanda çalışanlarının işe bağlılığını ve güvenini kazanmak için de yararlı olan bir dizi anlamlı sosyal uygulamalar olarak görmektedir. Kurumsal vatandaşlıktan elde edilen faydalara, ürünü için yüksek fiyat talep etme, iyi bir iş imajı oluşturma veya yatırım çekme yeteneği örnek olarak gösterilebilir. Çalışanlar genellikle kurumsal vatandaşlıkla ilgili olarak organizasyonlarına güçlü bir bağlılık hissettiklerinden kurumsal vatandaşlığın çalışanların sevgisine ve motivasyonuna olumlu bir şekilde katkıda bulunduğu söylenebilir (Lin, 2010: 518).

Kurumsal vatandaşlık sergileyen bir kuruluş, paydaşlarının çıkarlarını finansal ve normatif kriterlerle karşılamak için kaynaklarını kullanmaya duyarlı olur. Kurumsal vatandaşlık dört tür sorumluluk gerektirir. Birincisi kar ve işletme verimliliği için sağlam bir strateji, yani hissedarların kar elde etmesini ve çalışanların iş sahibi olmasını sağlayan mali sorumluluk, ikincisi kanunlara ve tüm faaliyet alanlarında düzenlemelere uymak olan yasal sorumluluktur. Üçüncüsü çalışanlara, tedarikçilere ve müşterilere adil davranmak ve karar vermede şeffaflık sergilemek gibi ilkeli beklentilere uymayı gerektiren etik sorumluluk ve sonuncusu ise isteğe bağlı, hayırsever olmayı veya toplum katılımı ve çalışanların iş-aile destek programları aracılığıyla geri vermeyi içeren sorumluluklardır. Bu dört sorumluluk, genel olarak toplum içindeki paydaşların kuruluşlardan beklentilerinin genişliğini yansıtır (Evans ve Davis, 2014: 130).

Yeni ekonominin dinamik karmaşıklığı içinde iyi bir kurumsal vatandaşlık geliştirmek, işletmelerin paydaşlarla ilişkileri geliştirmesi ve sürdürmesi gerektiği anlamına gelir. İşletmelerin kurumsal vatandaşlık uygulamalarında, bütünsel bir vizyon ve nispeten yüksek bilişsel, ahlaki ve duygusal gelişim düzeylerine ulaşmalarını sağlayan farkındalık ilkelerini benimsemesi gerekir. Paydaşlarla ilişkiler olarak tanımlanan kurumsal vatandaşlık için firmalar sadece bütünsel bir vizyona değil, aynı zamanda öznel unsurlara dayalı bir vizyona da sahip olmalıdır. Ayrıca düşünme ve öğrenme yeteneklerini geliştirerek kurumsal vatandaşlık için artan talepleri karşılamalıdır (Waddock, 2001: 25). Kurumsal vatandaşlık davranışları etik standartlara uygun, paydaşların yararına ve genel çevresel taahhütleri içerecek şekilde olmalıdır (Davenport, 2000: 211).

İşletmelerin politik bir rol üstlenerek kurumsal vatandaşlar olarak hareket ettiği ve iş dünyasının toplumdaki değişen rolü için rehber oldukları söylenebilir.

Kurumsal vatandaşlık, işletmelerin işletme dışı kolektif eylem sorunlarıyla dolu rekabetçi bir piyasa ekonomisinde ahlaki arzuları nasıl gerçekleştirebileceklerine yardımcı olur. Ekonomik oyunun kurallarına katkıda bulunarak, kurumsal rolüne ilişkin bir kazan-kazan görüşü ön planda tutulur. İşletmeler, kurumsal vatandaşlar olarak sosyal ikilem durumlarının üstesinden nasıl gelebilecekleri konusunda önerilere odaklanır. Kurumsal vatandaşlar, ekonomik değer yaratma süreçlerini geliştirecek bir üretim faktörü olarak ahlaki taahhütleri kullanma seçeneğine sahip olmalıdır. Bu nedenle, sağduyulu kurumsal vatandaşlar, sosyal ikilemlerin özelliği olan kar elde etme ve ahlaki davranma arasındaki çatışmanın üstesinden gelmeye katkıda bulunabilir (Pies vd., 2009: 375). Kurumsal vatandaşlık, kurum ve yerel topluluk arasındaki sosyal bağları güçlendirerek, kurumun yerel toplulukların sosyal dokusuna entegre olmasına yardımcı olur (Fombrun vd., 2000: 85).

İşletmeler, faaliyet gösterdikleri ülkelerin ve giderek küreselleşen pazarlarla birlikte dünyanın vatandaşlarıdır. İyi kurumsal vatandaşlık, bir kuruluşun toplum üzerindeki olumsuz etkilerini ve ilişkilerini en aza indirerek, olumlu olanı en üst düzeye çıkaracak şekilde anlamak ve yönetmekle ilgilidir. Bir işletmenin vatandaşlık performansının etkili yönetiminin önemi, hem kendisi hem de bir bütün olarak toplum için artmaktadır. Kurumlar rekabet avantajını sürdürmek ve büyümek için vatandaşlık performanslarını yönetmeye giderek daha fazla ihtiyaç duyarlar. Sivil toplum kuruluşları büyük çevresel ve sosyal sorunlara çözüm bulmaya çalışırken, işletmeler ile iş birliğini nasıl oluşturacaklarını bilmeleri gerekir. Aynı tüzel kişilikler olarak ülkelerin üyeleri olan işletmeler, yasal hakları ve görevleri olan kurumsal vatandaşlar olarak düşünülmelidir (Marsden ve Andriof, 1998: 329). Günümüzde kurumsal vatandaşlığın bir bütün olarak görülmesi ve yönetilmesi önerilmektedir. Modern iletişimin tüm dünyada gittikçe artan karmaşıklığıyla bunu yapmamak bir işletmeyi, bir alandaki olumlu eylemlerinin başka yerlerdeki kötü davranışlar tarafından zayıflatılmasına tamamen açık hale getirmektedir. Kurumsal vatandaşlık, bir şirketin toplum üzerindeki etkilerini ve toplumla olan ilişkilerini anlaması ve yönetmesi olarak tanımlanabilir, ya da ekonomistlerin terimleriyle, dışsallıkları ne kadar iyi içselleştirdiğidir. İyi bir kurumsal vatandaş olma kavramı, toplumun tüm sorunlarına çözüm bulmak değil, onları daha iyi anlayarak onları daha güçlü hale getirilebilecek her türlü çözümü sunabilmektir (Marsden ve Andriof, 1998: 331).

Bir kuruluş tarafından oluşturulan kurumsal vatandaşlığın, bireylerin vatandaşlık davranışları üzerinde olumlu bir etkiye yol açması çok olasıdır. Her kuruluş için sınırlı olan kaynakların bir kısmı isteğe bağlı bu tür faaliyetlere harcadığında diğer alanlara harcanacak miktarlarda azalmaya neden olabilmektedir. Kurum çalışanlarının bazıları kuruluşun kaynaklarının keyfi olarak kullanıldığı düşüncesine kapılarak kurumun bu davranışından memnun olmama hissine kapılabilirler. İyi bir kurumsal vatandaşlık için kuruluşların yasal, etik ve takdire dayalı davranışlar arasında denge kurması gerekir. Bu denge, fikir birliği içinde kuruluşlar ve çalışanlar arasında karşılıklı anlayışla sağlanmalıdır (Lin vd., 2010: 358-362). Kurumsal vatandaşlık, bir örgütün paydaşlarla ve doğal çevre üzerindeki ilişkilerini operasyonel hale getirirken geliştirdiği stratejiler ve işletme uygulamalarında kendini gösterir. Tüm bu ilişkilerde ve işletmelerin paydaşlarına davranış biçimlerinde bir dereceye kadar kurumsal vatandaşlık mevcuttur

(Waddock, 2004: 8-11). Kurumsal vatandaşlık üzerine yapılan çalışmalar ile ilgili bilim insanlarının görüşleri özetlenerek Tablo 2' de verilmeye çalışılmıştır.

**Tablo 2.** Kurumsal Vatandaşlık ile İlgili Bilim İnsanlarının Görüşleri

Marsden (2000: 11)'e göre, bir işletmenin toplum üzerindeki etkileri ve toplumla olan ilişkilerini yönetmesi olarak tanımlanan kurumsal vatandaşlık kavramı, temel olarak bir işi iyi yürütmek, yasalara uymak, vergileri ödemek ve diğer sorumlu vatandaşlar gibi iyi bir davranış sergilemeyi öngörmektedir.
Gardberg ve Fombrun (2006: 329) tarafından, bir organizasyonun temel işletme faaliyetleri, sosyal yatırımları, gönüllü programları ve kamu politikasındaki yükümlülüğüyle topluma yaptığı katkılar olarak tanımlanan kurumsal vatandaşlık; örgütlerin, toplumun üyeleri olarak görevlerini yerine getirmek için üstlendikleri sosyo-ekonomik aktiviteler olarak ifade edilmektedir.
Willmott (2003: 362), kurumsal vatandaşlığın işletmeye olan güveni artırmaya yardımcı olduğunu, bunun sonucunda fazla müşteriye elde tutarak daha büyük ticari başarıyı beraberinde getirdiğini ifade etmiştir.
Kurumsal vatandaşlık, çalışanlarının işe bağlılığını ve güvenini kazanmak için yararlı sosyal uygulamalar olarak görülmektedir. Kurumsal vatandaşlıktan elde edilen faydalara ürün için yüksek fiyat talep etme, iyi bir iş imajı oluşturma veya yatırım çekme yeteneği örnek olarak gösterilebilir. Ayrıca kurumsal vatandaşlığın çalışanların sevgisine ve motivasyonuna olumlu katkıda bulunduğu söylenebilir (Lin, 2010: 518).
Evans ve Davis, (2014: 130), kurumsal vatandaşlığın dört tür sorumluluk içerdiğini belirtmiştir. Bunlar; kar ve işletme verimliliği için <i>mali sorumluluk</i> , kanunlara ve tüm düzenlemelere uymak olan <i>yasal sorumluluk</i> , tedarikçilere ve müşterilere adil ve şeffaf davranmayı gerektiren <i>etik sorumluluk</i> ve isteğe bağlı olarak gerçekleştirilen <i>hayırsever sorumluluk</i> lardır.
Fombrun vd. (2000: 85)'ne göre, kurumsal vatandaşlığın kurum ve yerel topluluk arasındaki sosyal bağları güçlendirerek, kurumun yerel toplulukların sosyal dokusuna entegre olmasına yardımcı olabileceği belirtilmiştir.
Marsden ve Andriof (1998: 329) iyi kurumsal bir vatandaşlığı, bir kuruluşun toplum üzerindeki olumsuz etkilerini ve ilişkilerini en aza indirerek, olumlu olanları en üst düzeye çıkaracak şekilde anlama ve yönetme şekli olarak ifade etmiştir.
Waddock (2004: 8-11), bir örgütün paydaşları ve doğal çevresi ile ilişkilerini operasyonel hale getirirken geliştirdiği stratejiler ve işletme uygulamalarını kurumsal vatandaşlık olarak tanımlamıştır.
Swaen ve Maignan (2001: 16), kurumsal vatandaşlığın öncüllerini paydaşların baskıları, şirketin pazar ve insancıl yönelimleri, yöneticilerin desteği ve liderliği, yöneticilerin değerleri ve idealleri, iç ve dış üst düzey yöneticilerin tutumları olarak ifade etmiştir. Kurumsal vatandaşlığın sonuçları olarak ise; ekonomik performans, itibar, çalışanların iş memnuniyeti, örgütsel bağlılık, verimlilik ve potansiyel işveren olarak çekicilik, tüketicilerin sadakati, tüketiciler tarafından firma ve ürünlerinin değerlendirilmesi ve şirketin desteklenmesi olarak belirtmiştir.

#### 4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Son yıllarda bireyler sürdürülebilir kalkınma konusunda endişeli olduklarından talep ettikleri ürünlerde giderek daha fazla fayda aramaktadır. Bu fayda, sadece kaliteli ve ucuz fiyatlı ürün ve hizmet değil, aynı zamanda sosyal ve

çevreye saygılı ürün ve hizmetleri de kapsamaktadır. Kapsamlı bir kurumsal sosyal sorumluluk sosyal, çevresel ve ekonomik boyutları kapsayan çok çeşitli politikaların ve uzlaşmaların kuruluşlar tarafından benimsenmesini ve bunların tüm kuruluşun etki alanı üzerinde uygulanacak süreçlere dönüştürülmesini gerektirmektedir (Leon ve Juan, 2014: 82). Bugün büyük çaptaki uluslararası işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk politikasına sahip olmaması neredeyse düşünülemez. Yüksek çalışma standartlarının sağlanması, çevresel sürdürülebilirliğin teşvik edilmesi veya yerel toplulukların desteklenmesi küresel işletmelerin gündemlerinin üst sıralarında yer almaktadır (Bohdanowicz ve Zientara, 2009: 155).

Başlangıcı 1960 ve daha öncesine dayanan kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, insan çıkarlarının kurumsal çıkarların üzerinde olduğu kabul edilen ahlaki fikirler üzerine kurulmuştur. Kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal güç dengesizliğinin, yani çevresel bozulmanın ve zehirlenmenin, sağlıksız ve hatta ölümcül tüketici ürünlerinin ve insanlık dışı iş yerlerinin yıkıcı sonuçlarına karşı koymak için geliştirilmiştir. Ancak kurumsal sosyal sorumluluğun ilk savunucuları arasında onun ahlaki özünün doğası konusunda farklı görüşler vardır. O dönemin pek çok entelektüeli tüm insanlara, tüm haklara, tüm meselelere saygılı olmayı savunmuşlardır. Ancak bu onları çeşitli kültürlerin "iyi" ve "kötü" özelliklerini ayırt etmede zorluklarla karşı karşıya getirmiştir. Birçok kişi için kurumsal sosyal sorumluluğu kibirli, tek taraflı ve kısa süre önce benzeri görülmemiş bir zenginlik ve teknolojik ilerlemeler üreten iş dünyasından çok talepkâr bir yaklaşım olarak görünüyordu. Aynı zamanda, bazı kişiler için ise kurumsal sosyal sorumluluk, çok tembel, çok geniş, çok belirsiz ve halkla ilişkiler aracından yetersiz olarak eleştiriliyordu. Bu eleştirilere rağmen kurumsal sosyal sorumluluk, iş dünyasında öne çıkma ve bilinçlendirme amaçlarına hizmet etmiş ve çevresiyle iş kompleksine dikkat çekerek işletme eğitiminde geniş bir paydaş bakış açısını benimseyerek uygun bir kabul sağlamıştır (Logsdon ve Wood, 2002: 157).

İşletmelerin, sivil toplum kuruluşları ile stratejik bir ortaklık oluşturması kurumsal sosyal sorumluluğun gelişmesi ve demokratik bir toplumun oluşması için önem arz etmektedir (Bük ve Akboğa, 2020: 832). İşletmelerin kurumsal sosyal sorumlulukları; çalışanlarına yönelik sorumlulukları, çevreye yönelik sorumlulukları, yasal sorumlulukları ve bireylere yönelik sorumluluklardan oluşmaktadır (Ata ve Ataman, 2020: 262). Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı kullanıldığında, son derece eksik bir tanım olan, işletmenin temel hedefine ulaşırken çevre ve doğayı koruyarak üretimde bulunması akla gelmektedir. Hâlbuki bir işletmenin bu sorumluluklarının yanı sıra doğrudan veya dolaylı olarak içerisinde bulunduğu tüm paydaşlarına karşı sorumluluğu vardır. İşletmeler, kurum içi ve kurum dışı olarak tanımlanan bu sorumluluklarını yerine getirirken bir denge kurmak zorundadır. İşletmeler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden kurum imajı ve kurum itibarı gibi ciddi kazanımlar elde ettiğinden, son yıllarda kurumsal sosyal sorumluluğa daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Bunların sonucunda değişen kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına bağlı olarak günümüzde sosyal denetim, etik denetim, sosyal raporlama ve kurumsal vatandaşlık gibi kurumsal sosyal sorumluluk kavramıyla birlikte anılan kavramlar ortaya çıkmaya başlamıştır (Akatan, 2007: 9-13). İşletmelerin verimli ve karlı olmayı gerektiren ekonomik; kanunlara uymayı gerektiren hukuki; toplumun norm ve beklentilerine uymasını sağlayan etik ve toplum sorunlarını çözmek için gönüllü

olmak üzere dört temel kurumsal sosyal sorumluluğu vardır. Kurumsal sosyal sorumluluk bunlardan son ikisini doğrudan, diğer ikisini de dolaylı olarak içermektedir (Argüden, 2007: 26).

Kurumsal sosyal sorumluluk; reaktif, savunmacı, uyumlu ve proaktif olmak üzere dört kategoriye ayrılmıştır. Reaktif organizasyonlar sosyal sorumlulukları reddederken ve toplumun standartlarının gerektirdiğinden daha azını yaparken, proaktif işletmeler gelecekteki sorumlulukları öngörür ve asgari gerekliliklerin ötesinde hareket eder (Malgnan vd., 1999: 456).

Kurumsal sosyal sorumluluk herkes için farklı bir şey ifade etmektedir. Bazılarına yasal sorumluluk veya sorumluluk fikrini akla getirirken, bazıları için etik anlamda sosyal sorumluluk davranışı anlamına gelmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk, kaynakların sadece kişi ve firmaların dar sınırlandırılmış çıkarları için değil, geniş sosyal amaçlar için kullanıldığını görme istekliliğidir. Bu çerçevede ekonomik olduğu kadar sosyal bir kurum olan firmalar, hükümetler ile işbirliğini en iyi şekilde yapmalıdır. Bir işletme, işe bağlı kalarak topluma en iyi hizmet eden, kar eden, mal ve hizmet üreten ekonomik bir kurumdur. İşletmeler, tam ürün bilgisine sahip olmalı, aldatıcı ürün yapmamalı, fiyatlandırma politikalarında istismarcı olmamalı, güvenli olmayan ürünleri pazarlamamalı ve aldatıcı uygulamalarda bulunmamalıdır. Çevreye zarar vermemeli, bireylere eşit davranmalı, onlara eşit düzeyde fırsatlar vermeli, özgür ve katılımcı bir ortam yaratmalı, kamu tüzüğüne bağlı olmalı, toplumsal talepleri karşılamalı ve sosyal adaleti teşvik etmek için aktif olarak çalışmalıdır (Zenisek 1979: 366). Günümüzde farkındalık düzeylerinin yükselmesi ile kaliteli ve ucuz ürün ile birlikte paydaşlarına karşı sosyal sorumluluklarını yerine getiren işletmelere itibar edilmektedir. Bu gelişmeler doğrultusunda işletmeler, kurumsal sosyal sorumluluğu iş süreçlerinin stratejik bir parçası olarak görmektedir. Birçok işletme paydaşlarının sosyal sorumluluk kapsamında beklentilerini karşılayarak marka itibarını ve pazar payını artırmakta, finansal kaynaklara daha kolay ulaşabilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk ilkeleri doğrultusunda, toplumun faydasına olan kanun ve kurallara daha uyumlu davranan işletmeler, daha iyi üretim ve inovasyona sahip olacağından rakiplerine göre daha avantajlı konuma gelmektedir (Gülmez ve İnan, 2020: 41).

Modern anlamda kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımı, işletmelerin amaçlarına ulaşmak ve varlığını sürdürmek için sunduğu ürün ve hizmetten kar elde etmenin yanı sıra toplumun ve bireylerin refahını ve yaşam kalitesini arttırmak olarak da ifade edilmektedir. Bu yaklaşıma göre işletmeler etkileşim içerisinde bulunduğu iç ve dış paydaşlarının beklentilerini karşılayarak, sorunlarına en uygun çözümler üretmeyi amaçlayan bir yaklaşım içerisinde olmalıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk tüketicilere, yatırımcılara, işletmelere ve sivil toplum örgütlerine fayda sağlayan faaliyetlerdir (Şen, 2020: 5). Kurumsal sosyal sorumluluk üzerine yapılan çalışmalar ile ilgili bilim insanlarının görüşleri özetlenerek Tablo 3' de verilmeye çalışılmıştır.

**Tablo 3.** Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile İlgili Bilim İnsanlarının Görüşleri

Leon ve Juan (2014: 82)'a göre kurumsal sosyal sorumluluk; sosyal, çevresel ve ekonomik boyutları kapsayan çok çeşitli politikaların ve uzlaşmaların kuruluşlar tarafından benimsenmesini ve bunların tüm kuruluşun etki alanı üzerinde uygulanacak süreçlere dönüştürülmesini kapsayan bir süreçtir.
Ata ve Ataman (2020: 262), işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluklarını; çalışanlarına yönelik sorumlulukları, çevreye yönelik sorumlulukları, yasal sorumlulukları ve bireylere yönelik sorumlulukları olarak ifade etmiştir.
Malgan vd. (1999: 456) tarafından kurumsal sosyal sorumluluk; reaktif, savunmacı, uyumlu ve proaktif olmak üzere dört kategoriye ayrılmıştır. Reaktif organizasyonların sosyal sorumlulukları reddederek toplumun standartlarının gerektirdiğinden daha azını yaptığını, proaktif işletmelerin ise gelecekteki sorumluluklarını öngörerek asgari gerekliliklerden daha fazlasını yaptığını belirtmişlerdir.
Logsdon ve Wood (2002: 157)'a göre kurumsal sosyal sorumluluk; kurumsal güç dengesizliğinin yani çevresel bozulmanın ve zehirlenmenin, sağlıksız ve hatta ölümcül tüketici ürünlerinin ve insanlık dışı iş yerlerinin yıkıcı sonuçlarına karşı koymak için geliştirilmiştir.
Zenisek (1979: 366)'e göre kurumsal sosyal sorumluluk; bazılarının yasal sorumluluk veya sorumluluk fikrini akla getirirken, bazıları için etik anlamda sosyal sorumluluk davranışı anlamına gelmektedir. Çevreye zarar vermemek, bireylere eşit davranmak, onlara eşit düzeyde fırsatlar vermek, özgür ve katılımcı bir ortam yaratmak, kamu tüzüğüne bağlı olmak, toplumsal talepleri karşılamak ve sosyal adaleti teşvik etmek için aktif olarak çalışmak kurumsal sosyal sorumluluk davranışları olarak görülmüştür.
Carroll (1979: 500)'a göre kurumların topluma karşı yükümlülüklerini karşılayacak sosyal sorumluluklarının, ekonomik, yasal, etik ve isteğe bağlı faaliyetleri içermesi gerekmektedir. Bu rollerin tamamen gönüllülük esasına dayandığını ve bunları üstlenmenin işletmeler için zorunlu kılınmadığı, yasaların gerektirmediği ve hatta bunların genellikle işletmelerden etik anlamda beklenilmeyen sosyal rollere girme arzusu tarafından belirlendiğini ifade etmiştir.
Robin ve Reidenbach (1987: 45)'e göre kurumsal sosyal sorumluluk; toplumun refahı üzerindeki kurumsal etkiyle ilgili genel kabul görmüş ilişkiler, yükümlülükler ve görevler kümesini ifade etmektedir.

Kurumların topluma karşı yükümlülüklerini karşılayacak sosyal sorumluluğun, ekonomik, yasal, etik ve isteğe bağlı faaliyetleri içermesi gerekir. Bu dört temel beklenti, işletmelerin sosyal sorumluluklarını daha kapsamlı bir şekilde kategorize eden bir sosyal sorumluluk görüşünü yansıtır. Bu dört kategori birbirini dışlamadığı gibi bir tarafta ekonomik kaygılar, diğer tarafta sosyal kaygılar içeren bir çatışmayı da amaçlamazlar. Bu tür sorumluluklar, ticari kuruluşlar için her zaman eşzamanlı olarak var olmuş olsa da, işletmelerin tarihinde ekonomik ve yasal yönleri erken bir vurgu yapıldığı, daha sonra etik ve isteğe bağlı yönlerin geldiği görülmektedir. İşletmeler ekonomik bir birim olduğundan işletmenin ilk ve en önemli sosyal sorumluluğu doğası gereği ekonomiktir. İşletmelerin her şeyden önce toplumun istediği mal ve hizmetleri üretme ve bunları kârla satma sorumluluğu vardır. Diğer tüm sorumluluklar bu temel varsayıma dayanmaktadır. Toplum, işletmelere üretken rolü üstlenmeye izin verirken, aynı zamanda iş dünyasından uyması istenilen temel kuralları, yasaları ve düzenlemeleri de



belirlemiştir. Toplum, bir işletmenin ekonomik misyonunu yasalar çerçevesinde yerine getirmesini ister. Ekonomik ve yasal sorumluluklar etik normları içermesine rağmen, hukuken belirtilmemiş olsa da toplum üyeleri tarafından iş dünyasından mutlaka yapılması istenilen davranışlar ve faaliyetler vardır. Etik sorumluluklar olarak ifade edilen bu davranışların tam olarak iyi tanımlanmasında sorunlar yaşandığından işletmelerin başa çıkmada en çok zorluk yaşadığı alandır. Son yıllarda, etik sorumluluklar açıkça vurgulansa da neyin etik olup, neyin olmadığına dair tartışmalar devam etmektedir. İşletmelerin isteğine bağlı olarak toplumun kendilerinden beklentileri ile oluşan sorumluluklar da vardır. Toplumun, yapılması için net bir mesajının olmadığı bu beklentiler sorumluluktan öte işin takdirine bağlıdır. Ancak işletmelerin şimdiye kadar açıklananların ötesinde sosyal rolleri üstlenmeleri için toplumsal beklentiler mevcuttur. Bu roller tamamen gönüllülük esasına dayanır ve bunları üstlenme kararı işletmenin zorunlu kılınmadığı, yasaların gerektirmediği ve hatta genellikle işletmelerden etik anlamda beklenmeyen sosyal rollere girme arzusu tarafından belirlenir. Örneğin; sosyal kurumlara hayırsever katkılarda bulunmak, uyuşturucu bağımlıları için programlar yapmak veya işsizleri eğitmek vb. olabilir (Carroll, 1979: 500).

Bu yaklaşımlar doğrultusunda kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin insani ve çevresel faktörleri göz önünde tutarak faaliyetlerini bunlara zarar vermeyecek, hatta bunları destekleyecek şekilde düzenlemesi olarak ifade edilebilir. Yani kurumların yürütmüş olduğu tüm faaliyetlerinde, kullandığı girdilerde ve ürettiği çıktılarda tüm paydaşlarına karşı sorumluluklarına göre hareket etmesidir.

## **5. KURUMSAL VATANDAŞLIK - ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK**

Örgütsel vatandaşlık, çalışanların herhangi bir karşılık beklemezsizin gönüllü olarak arkadaşlarına ve kurumuna karşı olumlu tutum ve davranışlar sergilemesi (Sökmen ve Boylu, 2011: 147) olarak ifade edilirken; kurumsal vatandaşlık, bir işletmenin toplum üzerindeki etkilerini ve toplumla olan ilişkilerini yönetmesinde üstlendikleri sosyo-ekonomik aktiviteleri ifade etmektedir (Gardberg ve Fombrun, 2006: 329; Marsden, 2000: 11). Kurumsal vatandaşlıkta esas düşünce işletmelerin bir vatandaş gibi sorumluluklar taşımasıdır. Bu sorumluluklar, kurum paydaşlarının farkına vararak onlar ile gönüllü birliktelikler temelinde kuruma değer katacak şekilde paydaşlarının refahına ve çevresine duyarlı hareket tarzlarıdır. Kurumların vatandaşı olduğu topluma karşı etik ve sosyal görevlerinin olduğu bir gerçektir. Kurumsal vatandaşlık, işletmelerin paydaşları üzerinde güven duygusu oluşturarak uzun vadede varlıklarını sürdürmelerine katkı sağlamaktadır (Ustakara, 2016: 13). Kurumsal vatandaşlık bu şekilde ifade edilirken, örgütsel vatandaşlıkta ise esas düşünce bireyin çalıştığı kurum içerisinde bir vatandaş gibi sorumluluklar taşımasıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışları isteğe bağlı, resmi ödül sistemi tarafından doğrudan veya açık bir şekilde ödüllendirilmeyen ve bir bütün olarak örgütün etkili işleyişini destekleyen bireysel davranışlar olarak tanımlanır. İsteğe bağlı olarak davranışın, rolün veya iş tanımının, yani kişinin kuruluşla olan iş sözleşmesinde yapmak zorunda olmadığı, ihmal edilmesi durumunda cezalandırılabilir olmayan kişisel bir seçim davranışdır (Podsakoff vd., 2000: 513). Kurumsal vatandaşlık çalışanların bağlılığını, sosyal kimliğini ve adalet algısını teşvik ettiğinden kurumsal vatandaşlığın bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının gelişmesine olumlu yönde etkisinin olması muhtemeldir (Swaen ve Maignan, 2001: 24).

Örgütsel vatandaşlık, güçlük yaşayan kişilere yardım etmeyi öngören fedakârlık, idealden daha azıyla yetinme olan vicdanlılık, herhangi bir davranışta bulunmadan önce nezaket tabanlı bilgilendirme, kendini sorumlu görerek görüşünü bildirme olan sivil erdem ve olumsuz davranışlardan kaçınan centilmenlik yönleri olan bir davranış şeklidir (Podsakoff vd., 1990: 115). Kurumsal vatandaşlık ise, işletmelerin verimliliği ve çalışanların iş sahibi olmasını sağlayan ekonomik, faaliyetlerinde düzenlemelere uymak olan yasal, şeffaflık ilkeli beklentileri kapsayan etik ve gönüllülük esaslı olan hayırsever faaliyetlerde bulunmayı öngören davranışlardan oluşmaktadır (Evans ve Davis, 2014: 130). Örgütsel vatandaşlık ve kurumsal vatandaşlık birtakım ortak temellere sahip olsalar da bu iki yapının bir birinden farklı yapılar olduğuna hiç şüphe yoktur. Vatandaşlık, kurum içinde veya dışında gerçekleştirilebilecek bir dizi davranış tanımlar. Örgütsel vatandaşlık ve kurumsal vatandaşlık farklı oyuncular (çalışanlar/organizasyon) içerir ve farklı kuruluşlara (organizasyon/paydaşlar) fayda sağlar. Örgütsel vatandaşlar kendi organizasyonlarından sorumlu oyuncularken, kurumsal vatandaşlar toplumdan sorumlu oyunculardır (Swaen ve Maignan, 2001: 22). Burada da ifade edildiği gibi örgütsel vatandaşlık davranışları birey temelli olup, bireylerin kurumuna ve beraber çalıştığı kişilere karşı davranışlarını kapsamaktadır. Kurumsal vatandaşlık ise kurum temelli olup, kurumun içinde bulunduğu topluma karşı davranışlarını kapsarken, bu davranışlarında göz önünde tutacağı etik ve yasal düzenlemelere uymayı öngörmektedir.

Örgütsel vatandaşlık ve kurumsal vatandaşlık davranış türleri birbirinden farklı eylemler için kullanılan terimlerdir. Ancak yapılan bazı çalışmalarda örgütsel vatandaşlık ve kurumsal vatandaşlık davranışlarının birbirinin yerine kullanıldığı ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının kurumsal vatandaşlık davranışı olarak ifade edildiği görülmektedir. Yapılan bir araştırmada, çalışanların zorunlu olmaksızın kendi istekleri ile yaptıkları, beraber çalıştığı kişileri destekleyen kurumun faydasına olan kapsayıcı ve yapıcı davranışlar olan örgütsel vatandaşlık davranışları kurumsal vatandaşlık olarak ifade edilmiştir (İzci ve Sevinç, 2015: 53). Ancak, kavramların birbirlerinin yerine sehven kullanıldığı çalışmalara bakıldığında, genellikle alan araştırması özel sektörde değil kamu sektöründe yapılmış ise kamudaki örgütlenmeler firma, işletme veya örgüt olarak isimlendirilmeyip daha çok kurum olarak ifade edildiğinden vatandaşlık konusu da örgütsel vatandaşlık değil kurumsal vatandaşlık olarak adlandırılmaktadır. Oysa çalışmalara bakıldığında esas anlamda bireyin kurumuna karşı vatandaşlığını ifade eden örgütsel vatandaşlık konusunu irdelemekte olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, Türkçede zaman zaman örgüt ve kurum sözcüklerinin birbirinin yerine kullanılmasına bağlı olarak araştırmalarda kurumsal vatandaşlık ile örgütsel vatandaşlık kavramlarının eş anlamlı olarak kullanılma ihtimali yüksektir. Bu tür ifadeler örgütsel vatandaşlık ve kurumsal vatandaşlık kavramlarında kavram kargaşasının ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Ancak bu kavramları doğru bir şekilde ifade eden birçok araştırmalar da vardır. Sarıkaya ve Kara (2007: 228), Tunçel (2011: 79), Summak (2016: 159), Kruggel vd. (2020: 15), Rendtorff (2020: 47), Bulduklu (2014: 1), Özdemir ve Dinçer (2013: 319) tarafından yapılan araştırmalarda kurumsal vatandaşlığın ekonomik, yasal, etik ve sosyal görevler olarak anlaşılması gerektiği önerilmektedir. Son yıllarda ülkemizde ve uluslararası alanlarda yapılan bu araştırmalar, örgütsel vatandaşlık ve kurumsal vatandaşlığın

farklı anlamlar taşıyan davranış türleri olduğunu göstermektedir. Burada belki de, örgütsel vatandaşlık kavramı yerine “örgüt içi vatandaşlık/kurum içi vatandaşlık”, kurumsal vatandaşlık kavramı yerine de “kurumun vatandaşlığı/örgütün vatandaşlığı” gibi kavramların kullanılması söz konusu kavram karmaşasını ortadan kaldırılabildi. Şayet kavramlar böyle kullanılsaydı, örneğin kamu kurumunda yapılan ve bireyin örgüt içinde gösterdiği vatandaşlık davranışlarını inceleme konusu yapan yani örgütsel vatandaşlığı ele alan çalışmalarda, örgüt içi vatandaşlık kavramı kurum içi vatandaşlık olarak dönüştürüldüğünde dahi kavramsal kargaşa yaşanmamış olurdu.

## **6. KURUMSAL VATANDAŞLIK - KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK**

Akademik literatür incelediğinde benzer veya aynı anlamları ifade eden bir dizi farklı terim ve tanım görülebilir. Bu uygulama ve akademik akımlar birçok açıdan birbirine benzerlikler göstermektedir. Bazı ülkelerdeki araştırmacılar kurumsal sosyal sorumluluk terimini daha yaygın olarak kullanırken, başka ülkelerdeki araştırmacılar kurumsal vatandaşlık kullanımını tercih etmektedir (Valor, 2005: 192). Kurumsal sosyal sorumlulukla benzerlikler gösteren kurumsal vatandaşlık, işletmelerin paydaşlarına karşı üstlendikleri ekonomik, yasal, etik ve isteğe bağlı sorumlulukları ne düzeyde yerine getirdiği ilkeleri üzerine kurulmuştur (Özdemir ve Dinçer, 2013: 322).

İş dünyasının toplumdaki rolünü kavramsallaştıran yönetim literatüründeki iş silsilesinin bir uzantısı olan kurumsal vatandaşlık, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının hâkimiyetinde olup son yıllarda kurumsal vatandaşlık, kurumsal sosyal sorumluluğa dâhil edilmiştir. Bununla birlikte işin sosyal rolünü çevreleyen tartışmaya kurumsal vatandaşlık terimi eklenmesine rağmen, yönetim literatüründe net, spesifik ve geniş çapta kabul gören bir kurumsal vatandaşlık tanımı henüz geliştirilememiştir. Genişletilmiş kavramsallaştırmalarda kurumsal vatandaşlık daha teorik temellidir ve bazı işletmelerin oynadığı belirli bir rolü daha açıklayıcıdır (Matten ve Crane, 2005: 167). Kurumsal sosyal sorumluluğun, işletmelerin kurumsal bir vatandaş olarak topluma katılabilmesi ve katkıda bulunabilmesi için sürdürülebilir kalkınma sürecine katkıda bulunmada işletmenin stratejik rolünü operasyonel hale getirmenin anahtarı olduğu ifade edilmektedir. Bu durum, işletmeler açısından paydaşlar ile hem iç değişim hem de uyum ilişkileri açısından dış proaktivite ihtiyacını ifade eder (Warhurst 2001: 61). Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı daha kolay kabul gören bir kurumsal vatandaşlık kavramı olarak görülmeye başlanmıştır. İş dünyası toplum temelli faaliyetlerini ifade ederken, bir işletmenin genel kurumsal sosyal sorumluluğunun parçası olan sivil ve hayırsever programları tanımlamak için daha iyi bir terim olan kurumsal vatandaşlığı yaygın olarak kullanılmaktadır. Ancak yine de kurumsal vatandaşlık kavramı, kurumsal sosyal sorumluluğun yerine tam olarak ikame etme açısından yetersiz kalmaktadır (Logsdon ve Wood, 2002: 157). Bu yüzden kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili yapılan tartışmalarda, kurumsal vatandaşlık terimi bazen çok özel bir alt durum olan kurumsal gönüllülüğü belirtmek için kullanılmaktadır (Pies vd., 2009: 396).

İşletmeleri sorumlu davranmaya zorlama girişiminde başarısız olan kurumsal sosyal sorumluluk, işletmeleri iyi kurumsal vatandaşlar gibi davranmaya teşvik etmeyi amaçlayan daha uzlaşmacı bir yaklaşıma dönüştürülmüştür. Kurumsal vatandaşlık için öngörülen rol, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler

Sözleşmesi'nde gösterildiği gibi etkili bir kurumsal sosyal sorumluluk rejimi için gerekli normların rızaya dayalı yöntemlerle oluşturulmasıdır. Kurumsal vatandaşlık, kabul edilen normların oluşturulmasında işletmelerin, demokratik kurumların ve sivil toplum kuruluşlarının esnek ve rızaya dayalı programları kullanması sayesinde bu durumu iyileştirme potansiyeline sahip görünmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluğun yerini kurumsal vatandaşlık kavramının aldığı varsayımı oluşsa da, kurumsal vatandaşlık kurumsal sosyal sorumluluğun ikamesi olarak değil, onun tamamlayıcısı olarak görülmelidir. Kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal vatandaşlık alternatifler olarak değil ulusal, uluslararası ve küresel ölçekte önemli ve anlamlı kurumsal faaliyet reformunu gerçekleştirmek için kombinasyon halinde kullanılacak tamamlayıcı kavramlar olarak görülmelidir (Whitehouse, 2003: 300).

Kurumsal vatandaşlık, iş organizasyonu ve çeşitli topluluk paydaşları arasında genellikle daha geniş olan kurumsal sosyal sorumluluk kavramının bir alt kümesini ifade eden bir kavram olarak görülmektedir. Avrupa'da, kurumsal vatandaşlık kavramı hala daha yerleşik kurumsal sosyal sorumluluk ideolojileriyle rekabet halindedir. Bu durum kurumsal vatandaşlık ile paydaşlar arasında sorunlu bir ilişkinin yürütülmesi anlamına gelmektedir (Mohan, 2001: 116). Kurumsal vatandaşlığın teorik tanımı yönetim çalışmalarında kurumsal sosyal performans ve paydaş yönetimi konusunda yapılan araştırmalarda da ifade edilmiştir. Kapsamı son derece geniş olan kurumsal sosyal performans, ahlaki, yönetsel ve sosyolojik konuları kapsarken; kurumsal vatandaşlık, yalnızca sosyal talepleri karşılamak için işletmeler tarafından üstlenilen faaliyetleri içermektedir. Bu sınıflandırmaya dayanarak, iyi kurumsal vatandaşların ekonomik, yasal, etik ve isteğe bağlı vatandaşlık ile sosyal sorumlulukları üstlenmeleri beklenebilir (Malgnan vd., 1999: 456).

Günümüzde işletmelerin faaliyet gösterdiği topluluklarla ve yaptıklarından etkilenenlerle ilişki kurmasının daha önemli olduğu kabul edilmektedir. Bu faaliyetler genel olarak kurumsal sosyal sorumluluk olarak geniş bir şekilde ifade edilmektedir. Bu çeşitli sorumlulukları tek bir terim olan kurumsal sosyal sorumluluk olarak tanımlamak olayı basitleştirdiğinden büyük ölçüde kafa karışıklığına da neden olmaktadır. İşletmelerin topluma dahil olmak için yaptıkları işin adil bir şekilde tanınması, takdir edilmesi ve şirketlerin kendilerini farklı işletmelerin performanslarıyla daha iyi kıyaslayabilmeleri için farklı kurumsal faaliyet türleri arasında ayırım yapılması gerekir. Bu kapsamda iş dünyası için işletmelerin yalnızca paydaşlarıyla değil, hükümetler ve sivil toplumla birlikte paydaş olmaları gerektiği inancını ifade eden küresel kurumsal vatandaşlık olarak tanımlanan yeni bir tanım kabul edilmelidir. Küresel kurumsal vatandaşlık, dünya için önemli konulara makro düzeyde katılım anlamına gelir. Küresel kurumsal vatandaşlık, bir işletmenin dünyanın geleceği üzerinde etkisi olan iklim değişikliği, aşırı fakirlik, eğitim, su kıtlığı, bulaşıcı hastalıklar ve terörizm gibi sorunları ele almadaki rolünü ifade eder. Çözümlere yerel olarak odaklanılmış olursa bile, bu sorunların her birinin kapsamı küreseldir (Schwab, 2008: 107-114).

## 7. SONUÇ

Örgütsel vatandaşlık ile kurumsal vatandaşlık işletme biliminde farklı anlamları olan davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık birey temelli olup, bireylerin kurumuna ve beraber çalıştığı kişilere karşı fedakârlık (özgecilik), vicdanlılık, nezaket tabanlı bilgilendirme, sivil erdem ve centilmenlik gibi unsurları içeren davranışlarından oluşmaktadır. Kurumsal vatandaşlık ise bir kurumun içinde bulunduğu topluma karşı ekonomik, yasal, etik ve hayırsever unsurları taşıyan, ancak ağırlıklı olarak gönüllülüğün ön planda tutulduğu davranışları ve eylemleri ifade etmektedir. Örgütsel vatandaşlık ve kurumsal vatandaşlık bazı özellik ve eylem bakımından ortak benzerlikler taşısa da, örgütsel vatandaşlıkta ana unsur olan bireylerin hedefi kurum ve beraber çalıştığı kişilerken, kurumsal vatandaşlıkta ana unsur olan işletmelerin hedefi içinde bulunduğu toplumdur.

Kurumsal sosyal sorumluluk bir anlamda işletmelerin içinde bulunduğu çevrenin tüm değerlerini dikkate alarak onlara zarar vermeden, paydaşlarına karşı yükümlülüklerini ve yapmak zorunda olduğu davranışlarını ifade etmektedir. İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluğu, karlılık için ekonomik sorumluluğunu; toplum yasalarına uyma sorumluluğunu, adil olanı yapmak için etik sorumluluğunu ve çeşitli sosyal, eğitim, eğlence veya kültürel amaçlara katkıda bulunmaya yönelik hayırsever sorumluluklarını ifade etmektedir. İşletmeleri sorumlu davranmaya zorlama girişiminde başarısız olan kurumsal sosyal sorumluluğun yerini işletmeleri iyi davranmaya teşvik etmeyi amaçlayan daha uzlaşmacı bir yaklaşım olan kurumsal vatandaşlığa bıraktığı görülmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluğun yerini kurumsal vatandaşlık kavramı alsa da, kurumsal vatandaşlık kurumsal sosyal sorumluluğun ikamesi değil, onun tamamlayıcısı olarak görülmelidir. Kurumsal vatandaşlık ve kurumsal sosyal sorumluluk arasındaki ilişki oldukça belirsiz görünmektedir. Bazı bilim adamları farklılıklarını vurgulamakla birlikte, temelde benzer yaklaşımlar olduklarını öne sürmektedir. Kurumsal vatandaşlık, bütünsel bir sorumluluk kavramını temsil eden kurumsal sosyal sorumluluğun bir alt terimi olarak da görülebilir.

Yapılan literatür araştırmasına göre, örgütsel vatandaşlık ile kurumsal vatandaşlığın birbirinden farklı anlamları kapsayan davranışları ifade eden kavramlar olduğu görülmüştür. Ancak kurumsal vatandaşlık ve kurumsal sosyal sorumluluğun birbirlerinden kesin çizgilerle ayrılmadığı, sınırların belirlenmediği ve bu iki kavramın anlam bakımından birbirine yakın davranışları ifade ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan bu çalışmada ilk olarak örgütsel vatandaşlık, kurumsal vatandaşlık ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramlarında yapılan araştırmalar ve akademisyen görüşleri araştırılmış ve bu konulardaki farklı görüşler ve bakış açıları incelenmeye çalışılmıştır. İkinci olarak örgütsel vatandaşlık, kurumsal vatandaşlık ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramaları arasındaki farklılıklar ve benzerlikler karşılaştırılmıştır. Sonuç olarak incelenen literatür bulgularının değerlendirilmesi ile bu kavramlar açıklanmaya çalışılmıştır.

## KAYNAKÇA

- Aktan, Coşkun Can ve Börü, Deniz (2007), Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İGİAD Yayınları, İstanbul.
- Allison, Barbara - Voss, Richard Steven - Dryer, Sean (2001), **“Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior”**, Journal of Education for Business, Volume: 76, Issue: 5, pp. 282-288.
- Altıntaş, Füsün Çınar (2006), **“Hizmet Çalışanları Olarak Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarını Belirlemeye Yönelik Bir Analiz”**, Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 2, ss. 81-90.
- Altman, Barbara W. and Cohen, Deborah Vidaver (2000), **“A Framework for Understanding Corporate Citizenship”**, Business and Society Review, Issue: 105, pp. 1-7.
- Argüden, Yılmaz (2007), Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İGİAD Yayınları, İstanbul.
- Ata, Hacer ve Ataman, Göksel (2020), **“Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Algılanan Dışsal Prestij ve Örgütsel Bağlılık: Sosyal Kimlik Kuramı Çerçevesinde Bir Araştırma”**, Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 18, Sayı: 36, ss. 255-273.
- Ateş, Nur Banu - Atabey, Aslı Özen - Şimşek, Mustafa Hakan (2019), **“Türkiye’de Yer Alan Lojistik İşletmelerinin Kurumsal Vatandaşlık Çerçevesinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışlarının Değerlendirilmesi”**, II. Uluslararası Kahramanmaraş Yönetim, Ekonomi ve Siyaset Kongresi, ss. 114-126.
- Bohdanowicz, Paulina and Zientara, Piotr (2009), **“Hotel Companies’ Contribution to Improving The Quality of Life of Local Communities and The Well-Being of Their Employees”**, Tourism and Hospitality Research, Issue: 9, pp. 147-158.
- Bolat, Oya İnci - Bolat, Tamer - Aytemiz Seymen, Oya (2009), **“Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi”**, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 21, ss. 215-239.
- Brighman, Baird K. and Moran, John W. (1999), **“Building Organizational Citizenship”**, Management Decision, Volume: 37, Issue: 9, pp. 678-685.
- Bulduklu, Yasin (2014), **“Kurumsal Vatandaşlığın Kurum İmajı Üzerindeki Etkisi”**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, Cilt: 17, Sayı: 7, ss. 1-20.
- Bük, Tuğba Bozaykut ve Akboğa, Sema (2020), **“Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çerçevesinde İşletme-Sivil Toplum Kuruluşları İş Birliklerinin Dinamikleri: Türkiye Örneği”**, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt: 75, Sayı: 3, ss. 813-837.
- Carroll, Archie B. (1979), **“A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance”**, Academy of Management Review, Volume: 4, Issue: 4, pp. 497-505.
- Davenport, Kim (2000), **“Corporate Citizenship: A Stakeholder Approach for Defining Corporate Social Performance and Identifying Measures for Assessing It”**, Business & Society, Volume: 9, Issue: 2, pp. 210-219.
- Dyne, Linn Van - Graham, Jill W. - Dienesch, Richard M. (1994), **“Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation”**, Academy of Management Journal, Volume: 37, Issue: 4, pp. 765-802.

- Evans, W. Randy and Davis, Walter (2014), **“Corporate Citizenship and The Employee: An Organizational Identification Perspective”**, Human Performance, Volume: 27, Issue: 2, pp. 129-146.
- Fombrun, Charles J. - Gardberg, Naomi A. - Barnett, Michael L (2000), **“Opportunity Platforms and Safety Nets: Corporate Citizenship and Reputational Risk”**, Business and Society Review, Volume: 105, Issue: 1, pp. 85-106.
- Gardberg, Naomi A. and Fombrun, Charles J. (2006), **“Corporate Citizenship: Creating Intangible Assets Across Institutional Environments”**, Academy of Management Review, Volume: 31, Issue: 2, pp. 329-346.
- Graham, Jill W. (1991), **“An Essay on Organizational Citizenship Behavior”**, Employee Responsibilities and Rights Journal, Volume: 4, Issue: 4, pp. 249-270.
- Gülmez, Murat ve İnan, Hilal (2020), **“Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişimi ve Türkiye’deki Yeri Üzerine Kavramsal Bir Çalışma”**, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 29, Sayı: 3, ss. 29-48.
- İzci, Ferit ve Sevinç, Hüseyin (2015), **“Kurumsal Vatandaşlık Davranışı Boyutlarının Araştırılması ve Analizi: Van İl Emniyet Müdürlüğü Örneği”**, Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 12, ss. 53-78.
- Jahangir, Nadim - Akbar, Mohammad Muzahid - Haq, Mahmudul (2004), **“Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents”**, BRAC University Journal, Volume: 1, Issue: 2, pp. 75-85.
- Koçel, Tamer (2015), İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul.
- Kruggel, Alexander - Tiberius, Victor - Fabro, Manuela (2020), **“Corporate Citizenship: Structuring The Research Field”**, Sustainability, Issue: 12, pp. 1-19.
- Lepine, Jeffrey A. - Erez, Amir - Johnson, Diane E. (2002), **“The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-Analysis”**, Journal of Applied Psychology, Volume: 87, Issue: 1, pp. 52-65.
- Leon, Raul and Juan, Angel A. (2014), **“Promoting Corporate Social Responsibility in Logistics Throughout Horizontal Cooperation”**, Managing Global Transitions International Research Journal, Volume: 12, Issue: 1, pp. 79-93.
- Lin, Chieh Peng (2010), **“Modeling Corporate Citizenship, Organizational Trust, and Work Engagement Based on Attachment Theory”**, Journal of Business Ethics, Issue: 94, pp. 517-531.
- Lin, Chieh Peng - Lyau, Nyan Myau - Tsai, Yuan Hui - Chen, Wen Yung - Chiu, Chou Kang (2010), **“Modeling Corporate Citizenship and Its Relationship with Organizational Citizenship Behaviors”**, Journal of Business Ethics, Issue: 95, pp. 357-372.
- Logsdon, Jeanne M. and Wood, Donna J. (2002), **“Business Citizenship: From Domestic to Global Level of Analysis”**, Business Ethics Quarterly, Volume: 12, Issue: 2, pp. 155-187.
- Malgnan, Isabelle - Ferrel, Oc - Hult, Tomas G. (1999), **“Corporate Citizenship: Cultural Antecedents and Business Benefits”**, Journal of The Academy of Marketing Science, Volume: 27, Issue: 4, pp. 455-469.
- Marsden, Chris (2000), **“The New Corporate Citizenship of Big Business: Part of The Solution to Sustainability?”**, Business and Society Review, Volume: 105, Issue: 1, pp. 9-25.

- Marsden, Chris and Andriof, Jorg (1998), **“Towards an Understanding of Corporate Citizenship and How to Influence It”**, Citizenship Studies, Volume: 2, Issue: 2, pp. 329-352.
- Matten, Dirk and Crane, Andrew (2005), **“Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization”**, Academy of Management, Volume: 30, Issue: 1, pp. 166-179.
- Mohan, Anupama (2001), **“Corporate Citizenship Perspectives from India”**, The Journal of Corporate Citizenship, Issue: 2, pp. 107-117.
- Moon, Jeremy - Crane, Andrew - Matten, Dirk (2005), **“Can Corporations Be Citizens? Corporate Citizenship as a Metaphor for Business Participation in Society”**, Business Ethics Quarterly, Volume: 15, Issue: 3, pp. 429-453.
- Organ, Dennis W. (1990). **“The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior”**, Research in Organizational Behavior, Issue: 12, pp. 43-72.
- Özdemir, Yasemin ve Dinçer, Mustafa Abdül Metin (2013), **“Çalışanların Kurumsal Vatandaşlık ile İlgili Algıları: Türkiye’den Ödüllü Bir Örnek”**, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 18, Sayı: 2, ss. 319-337.
- Pies, Ingo - Hielscher, Stefan - Beckmann, Markus (2009), **“Moral Commitments and The Societal Role of Business: An Ordonomic Approach to Corporate Citizenship”**, Business Ethics Quarterly, Volume: 19, Issue: 3, pp. 375-401.
- Podsakoff, Philip M. - Mackenzie, Scott B. - Moorman, Robert H. - Fetter, Richard (1990), **“Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers’ Trust in Leader, Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors”**, Leadership Quarterly, Volume: 1, Issue: 2, pp. 107-142.
- Podsakoff, Philip M. - Mackenzie, Scott B. - Paine, Julie Beth - Bachrach, Daniel G. (2000), **“Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”**, Journal of Management, Volume: 26, Issue: 3, pp. 513-563.
- Poyraz, Kemal - Kara, Hakan - Çetin, Seydi Ahmet (2009), **“Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisine Yönelik Bir Araştırma”**, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 9, ss. 71-91.
- Rendtorff, Jacob Dahl (2020), **“Corporate Citizenship, Stakeholder Management and Sustainable Development Goals in Financial Institutions and Capital Markets”**, Journal of Capital Markets Studies, Volume: 4, Issue: 1, pp. 47-59.
- Robin, Donald P. and Reidenbach, R. Eric (1988), **“Social Responsibility, Ethics, and Marketing Strategy: Closing The Gap between Concept and Application”**, Journal of Marketing, Volume: 51, Issue: 1, pp. 44-58.
- Sarıkaya, Muammer ve Kara, Zısan F. (2007), **“Sürdürülebilir Kalkınmada İşletmenin Rolü: Kurumsal Vatandaşlık”**, Yönetim ve Ekonomi, Cilt: 14, Sayı: 2, ss. 221-233.
- Schwab, Klaus (2008), **“Global Corporate Citizenship: Working with Governments and Civil Society”**, Foreign Affairs, Volume: 87, Issue: 1, pp. 107-118.
- Schnake, Mel E. and Dumler, Michael P. (2003), **“Levels of Measurement and Analysis Issues in Organizational Citizenship Behaviour Research”**,



- Journal of Occupational and Organizational Psychology, Issue: 76, pp. 283-301.
- Şen, Mesut (2020), "**Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Sivil Toplum**", İNSAMER, Sayı: 117, ss. 1-8.
- Sezgin, Ferudun (2005), "**Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar**", G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 25, Sayı: 1, ss. 317-339.
- Sökmen, Alptekin ve Boylu, Yasin (2011), "**Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Cinsiyete Göre Farklılık Gösterir mi? Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme**", Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 10, Sayı: 1, ss. 147-163.
- Summak, M. Erhan (2016), "**Kurumsal Vatandaşlık Davranışında Halkla İlişkiler Fonksiyonu**", Electronic Journal of Vocational Colleges, Cilt: 6, Sayı: 4, ss. 159-168.
- Swaen, Valérie and Maignan, Isabelle (2001), "Organizational Citizenship and Corporate Citizenship: Two Constructs, One Research Theme", IAG-LSM Working Papers, <http://hdl.handle.net/2078/18283> (10.05.2021).
- Ustakara, Fuat (2016), "**Bir Halkla İlişkiler Anlayışı Olarak Kurumsal Vatandaşlık**", İnönü Üniversitesi İletişim Fakültesi E-Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 1, ss. 7-15.
- Tunçel, Hakan (2011), "**Halkla İlişkiler Perspektifinden Kurumsal Vatandaşlık Anlayışına Bir Bakış**", Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi, Sayı: 14, ss. 79-95.
- Valor, Carmen (2005), "**Corporate Social Responsibility and Corporate Citizenship: Towards Corporate Accountability**", Business and Society Review, Volume: 110, Issue: 2, pp. 191-212.
- Waddock, A. Sandra (2001), "**Integrity and Mindfulness: Foundations of Corporate Citizenship**", The Journal of Corporate Citizenship, Issue: 1, pp. 25-37.
- Waddock, A. Sandra (2004), "**Parallel Universes: Companies, Academics, and The Progress of Corporate Citizenship**", Business and Society Review, Volume: 109, Issue: 1, pp. 109, 5-42.
- Warhurst, Alyson (2001), "**Citizenship and Corporate Social Investment: Drivers of Tri-Sector Partnerships**", The Journal of Corporate Citizenship, Issue: 1, pp. 57-73.
- Whitehouse, Lisa (2003), "**Corporate Social Responsibility, Corporate Citizenship and The Global Compact**", Global Social Policy, Volume: 3, Issue: 3, pp. 299-318.
- Willmott, Michael (2003), "**Citizen Brands: Corporate Citizenship, Trust and Branding**", Brand Management, Volume: 10, Issue: 4- 5, pp. 362-369.
- Zenisek, J. Thomas (1979), "**Corporate Social Responsibility: A Conceptualization Based on Organizational Literature**", The Academy of Management Review, Volume: 4, Issue: 3, pp. 359-368.

---

---

**A RESEARCH ON THE EXAMINATION OF ONLINE SHOPPING  
PERCEPTIONS OF THE Z GENERATION WITHIN THE SCOPE OF DIGITAL  
MARKETING**

**Hüseyin KOÇARSLAN**

Assoc.Prof.Dr.,Selcuk University/Beyşehir Ali Akkanat Faculty of Business

ORCID: 0000-0002-6681-538X

**Halime KILINÇ**

Selcuk University, Institute of Social Sciences

ORCID: 0000-0002-8989-9870

---

---

**Abstract**

In today's digitalized world, it is seen that businesses tend to use the internet and social media both gain new customers and make more sales. This situation has revealed the concept of digital marketing. This type of marketing combines the new methods, understanding and customer experiences brought by digitalization with traditional marketing principles. Digital marketing is a preferred type of shopping with advantages such as saving time and affordable prices, as well as the opportunity to easily access and compare the products they are looking for. Digital marketing is considered to be very important for the Z generation, which is known to use digital tools and platforms widely and spend a lot of time in these digital environments. This study was conducted to examine the perceptions and purchasing behaviors of Generation Z on digital marketing and online shopping. In this context, the perceptions of the participants about digital marketing and online shopping, and the variables of gender, department, age and monthly income were also evaluated statistically. The research was carried out on the students of business, management information systems and social work departments studying in the Beyşehir district of Konya. A total of 156 students participated in the study. In the study, simple random sampling method was used.

According to the results of the research, 93.6% of the participants have made shopping online; 37.2% of the participants shop online 1-2 times a year; 52.6% of the participants shop online because they find discounted and low-priced products; 55.8% of the participants were found to buy clothing and accessories. It has been determined that among the factors of online shopping, the participants mostly agree with the service quality, system quality and trust dimensions with the least subjective form, ease of use and attitude dimensions.

**Keywords:** Digital marketing, Generation Z, Online shopping.

## Öz

Günümüzün dijitalleşen dünyasında işletmelerin interneti ve sosyal medyayı hem yeni müşteriler kazanmak hem de daha fazla satış yapmak için kullanma eğiliminde oldukları görülmektedir. Bu durum dijital pazarlama kavramının ortaya çıkarmıştır. Bu pazarlama türü, dijitalleşmenin getirdiği yeni yöntemler, anlayış ve müşteri deneyimlerini geleneksel pazarlama ilkeleriyle birleştirmektedir. Dijital pazarlama, zamandan tasarruf ve uygun fiyat gibi avantajlarının yanı sıra tüketicilerin aradıkları ürünlere kolayca ulaşma ve karşılaştırma imkanı ile tercih edilen bir alışveriş türüdür. Dijital araçları ve platformları yaygın olarak kullandığı ve bu dijital ortamlarda çokça vakit geçirdiği bilinen Z kuşağı için dijital pazarlamanın oldukça önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Bu çalışma, Z kuşağının dijital pazarlama ve online alışverişe yönelik algılarını ve satın alma davranışlarını incelemek amacıyla yapılmıştır. Bu kapsamda katılımcıların dijital pazarlama ve online alışverişe yönelik algıları ile cinsiyet, bölüm, yaş ve aylık gelir değişkenleri de istatistiksel olarak değerlendirilmiştir. Araştırma Konya ili Beyşehir ilçesinde öğrenim gören işletme, yönetim bilgi sistemleri ve sosyal hizmet bölümü öğrencileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya 156 öğrenci katılmıştır. Araştırmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların %93,6'sı internetten alışveriş yaptığı; Katılımcıların %37,2'sinin yılda 1-2 kez internetten alışveriş yaptığı, %52,6'sının indirimli ve düşük fiyatlı ürünler buldukları için internetten alışveriş yaptığı ve %55,8'inin giyim ve aksesuar satın aldığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan katılımcıların online alışveriş faktörleri arasında en çok hizmet kalitesi, sistem kalitesi ve güven boyutlarına katıldıkları, öznel form, kullanım kolaylığı ve tutum boyutlarına ise en az katıldıkları saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Dijital Pazarlama, Z Kuşağı, Online Alış-veriş.

## 1. INTRODUCTION

As a result of technological developments, the widespread use of mobile devices and the internet has changed people's lifestyles, shopping styles, and consumption habits (Ryan, 2016: 1660). This situation has brought "digital consumers" in front of businesses. In the face of this situation, businesses started to communicate with their customers through digital media and similar new ways. In this respect, it is important for businesses to understand these new requests, moods, and behaviors of their customers (Alan, Kabadayı & Erişke, 2018: 493).

Thanks to digital platforms and digital channels, businesses better promote their products and services at less cost to larger customer masses and provide consumers with a faster and easier recycling opportunity by offering after-sales service opportunities (Ryan, 2016: 1660).

In the 21st century, which is called the digital age, it has made a significant impact on the concept of marketing and took it out of traditional dimensions. In this process, the phenomenon of marketing goes through many changes and developments both in terms of spatial, process, and method. Digital marketing is becoming an increasingly widespread type of marketing that companies and brands attach

importance to. One of the most important reasons underlying this can be shown as the widespread use of digital products and technology by individuals and the fact that digital life takes up a significant portion of individuals' time.

Digital marketing; It is an efficient marketing method using digital channels. These channels are; internet, social media, and mobile platforms. Here, the basic principles of marketing remain valid and applied, as well as new understandings and new customer experiences in marketing. Today, digital marketing offers its customers unique approaches and new experiences.

Considering that social media is a platform that attracts the attention of millions and keeps them together, it is not possible for the business world to ignore this situation. Therefore, businesses use social media and online shopping to win new customers and to make sales. On the other hand, there are many predictions that large and medium-level companies will fall behind their competitors when they do not allocate a budget for digital marketing and do not care about this issue. Therefore, companies are now trying to promote themselves in the digital environment and increase their sales potential.

Today, consumers' interest in digital marketing is increasing. Customers may prefer shopping in the digital environment for reasons of time, affordable prices, and easy access to the products they are looking for.

This study, it was tried to measure the perceptions and consumer behaviors of Generation Z participants on digital marketing and online shopping. The statistical significance of the participants' perceptions on digital marketing and online shopping, and the variables of gender, department, age, and monthly income were evaluated.

## **2. LITERATURE REVIEW**

Technological factors are important factors that directly or indirectly affect the business (Tekin, 2014: 39). While businesses that adapt to technological changes catch important opportunities, others may face the threat of not being able to survive (Yükselen, 2006: 75). Today, businesses' being successful in their fields of activity and gaining new markets largely depends on the effective and efficient use of information systems (IS) and technologies (Şahin, 2014: 43).

Marketing is an economic, social, psychological, cultural, and applied science that deals with the exchange relationship between buyer and seller (Altunışık et al., 2014: 27). Digital marketing is the marketing of products or services using digital technologies, primarily over the Internet, but also through mobile phones, display advertising, and other digital media (<http://lexicon.ft.com/Term?term=digital-marketing>), D.A 11.03.2019 ). Digital marketing is a term for the targeted, measurable, and interactive marketing of goods or services using digital technologies to reach and retain customers. The main purpose of digital marketing is to promote brands, shape preferences, and increase sales with various digital marketing techniques (Todor, 2016: 52).

Digital Marketing highlights how digital technologies make marketing more effective. Because it allows for individual attention, better campaign management, and better product and marketing design and implementation (Urban, 2003). The reason

why it is one of the most popular methods of digital marketing is that information is available at a very low cost (Kierzkowski et al., 1996).

Many experts believe that digital is not just another channel for marketing, it brings a new approach to marketing and a new understanding of customer behavior (<http://lexicon.ft.com/Term?term=digital-marketing>, ET 11.03.2019). With the developments in information communication technology, concepts such as telemarketing and internet marketing have opened new horizons for marketing (Yükselen, 2006: 75). In this sense, it is seen that technology affects the marketing process in two main points. They are an opportunity for new products and a description of new processes (Perreault, Cannon, & McCarthy, 2013: 66).

The digital revolution has shaken the core of marketing as it offers consumers greater price transparency and often the chance to dictate price. Digital marketing reveals the changing reality of the cyber business world of cyber consumers and increasingly complex, dynamic, and global markets (Wind and Mahajan, 2002: 43). Moreover, the rapid development of online services and the World Wide Web (www) and interactive media has taken most consumer marketers by surprise (Parsons et al., 1998: 31).

Changes in consumer behavior are one of the most important issues affecting the marketing strategies of companies. With the increasing use of digital media by consumers, more companies are using digital marketing to reach their target markets (Smith, 2011: 489). In this sense, the close relations of consumers with the digital world have made it necessary for companies to consider the digital field in their marketing. In addition, second-generation internet-based applications increase marketing efforts by enabling companies to implement innovative forms of communication and create content with their customers. To improve digital marketing interaction, marketers should focus on relationship-based interactions with their customers (Tiago & Veríssimo, 2014: 703).

There are several previous studies to measure consumers' perceptions of digital marketing and online shopping. Turan (2011) conducted research on the factors that determine online shopping consumer behavior. Yılmaz and Tümtürk (2015) conducted a study to investigate the factors affecting online shopping intention. Cesur and Tayfur (2015) conducted a study to investigate perceived consumer risks in online shopping behavior. This research will contribute to the literature with its findings and results on consumers' perceptions of digital marketing and online shopping.

Digital technology is changing how consumers relate to products and markets. The fact that internet marketing and social media have a significant impact on the behavior of consumers and the way companies do business has made it necessary for companies to adapt to the new reality. In this respect, it can be said that marketers face new challenges and opportunities in this digital age. The concept of cyber consumer clearly shows the need for new marketing approaches to meet their changing needs (Wind & Mahajan, 2002: 44; Yasmin et al., 2015: 69; Todor, 2016: 51). Consumers' comments on the goods and services produced by businesses can affect other consumers positively or negatively (Hacıhasanoğlu, 2017:1). It is no longer easy to deceive customers powered by digital technology. Now, when choosing a brand, customers protect themselves from false claims and campaigns of brands in line with the advice of their peers (Wind & Mahajan, 2002: 44; Kotler et al., 2017: 29). In addition,

although the scientific literature is not clearly defined, it is claimed that there are important gaps in digital marketing skills in the sector (Royle & Laing, 2014: 65).

### **3. MATERIAL AND METHOD**

This study is a descriptive and cross-sectional study. The research was carried out on the students of business, management information systems and social work departments studying in the Beyşehir district of Konya. A total of 156 students participated in the study. Data were collected in March 2019. An Ethics Committee decision was not taken since the research data were collected in 2019. This article complies with the principles of scientific research and publication ethics. Research questionnaire form, including 5 socio-demographic questions; A total of 54 questions were applied, of which 10 were multiple-choice on the online shopping behavior of the participants and 39 were to measure consumers' perceptions of online shopping and digital marketing. The research questionnaire form was taken from the master thesis study by Genç and Salman in 2018. The 39-question scale of the research consists of 8 factors. The research questionnaire form was taken from the master thesis study by Genç and Salman in 2018. The 39-question scale of the research consists of 8 factors and these factors are given below:

- Factor 1: Ease of use and attitude,
- Factor 2: Perceived risk,
- Factor 3: Store recognition,
- Factor 4: System quality and trust,
- Factor 5: Service quality,
- Factor 6: Perceived benefit,
- Factor 7: Subjective norm,
- Factor 8: Information quality and functionality

The validity reliability coefficient (Cronbach's alpha value) of the online shopping consumer perception scale was found to be highly reliable, with a value of 0.916. The research data were evaluated in the SPSS package program. Data; Percentage, frequency and mean distributions were interpreted by Student's t-test, ANOVA test, and Chi-square tests.

#### 4. FINDINGS AND RESULTS

The findings obtained from the research questionnaires are given below.

**Table 1:** Distribution of Participants by Socio-Demographical Characteristics

		<b>Number (n)</b>	<b>Percent (%)</b>
<b>Gender</b>	Woman	94	60,3
	Male	62	39,7
<b>Age</b>	17-20 years old	100	64,1
	21-25 years old	56	35,9
<b>Department</b>	Management information systems	57	36,5
	Social service	51	32,7
	Business	48	30,8
<b>Class</b>	1st Class	85	54,5
	2.nd Class	71	45,5
<b>Monthly Income Status</b>	less than 500 TL	69	44,2
	501-799 TL	43	27,6
	800-1199 TL	25	16,0
	over 1200 TL	19	12,2
<b>Living place</b>	Big city	65	41,7
	Province	33	21,2
	District	35	22,4
	Village-town	23	14,7
<b>Total</b>		<b>156</b>	<b>100,0</b>

**When the participants of the study were analyzed socio-demographically;**

- 60.3% of the participants were women; 64.1% of them are in the 17-20 age range, 36.5% of them are students of management information systems; 54.5% of them are first year students; 44.2% of them have a monthly income of less than 500 TL; It was determined that 41.7% of them grew up in metropolitan cities.

**When the purchasing behavior of the participants regarding online shopping is examined;**

- 93.6% of the participants shop online,
- It is seen that 37.2% of the participants do their online shopping mostly 1-2 times a year, 32.7% shop every 2-3 months.
- It is 100 TL or less of the monthly money that 66% of the participants allocate for online shopping,

- 32.1% of the participants learned about shopping from social media and 25% from friends and acquaintances;
- 67.9% of the participants always use the same sites and applications for online shopping;
- 52.6% of the participants preferred online shopping for discounted and low-priced products;
- The products that 55.8% of the participants buy primarily in online shopping are clothing and accessories;
- It was determined that 70.5% of the participants made the most of their online shopping payments by credit/debit card.
- 68.6% of the participants visited shopping sites that they know and trust before shopping online;
- It was determined that the most effective factor in the purchasing decision of the participants in online shopping was the suitability of the price with a rate of 43.8%, the fact that they had done shopping before and had no problems with a rate of 37.2%.

**Table 2:** Distribution of Participants' Averages of Answers to Online Shopping Scale Questions.

<b>Most and Least Participated Survey Questions</b>	<b>Average</b>	<b>Standard Deviation</b>
The protection of my personal information affects my decision to shop online.	4,3077	,80012
The ease of returning the purchased product affects my decision to shop online.	4,1859	,88576
Ease of payment influences my decision to shop online.	4,1538	,82816
The reliability of websites/apps influences my decision to shop online.	4,1410	,75732
I come across news and advertisements about internet shopping sites/applications in the media.	4,1090	,67751
The accuracy of the information presented affects my decision to shop online.	4,0577	,63490
The people in my social circle influence my decision to shop online.	3,3205	,99019
I think that online shopping sites/applications keep their promises to their customers.	3,1667	,82566
I think that online shopping sites/applications are honest.	3,0385	,78604
Although there is a store, I prefer to shop online.	2,9487	1,00190
Online shopping is more enjoyable than traditional shopping.	2,8590	1,07433



**When the answers given by the participants were examined;**

- It was determined that the participants mostly agreed with the dimensions of "Protection of my personal information affects my decision to shop online" and at least "Shopping online is more enjoyable than traditional shopping".

**Table 3:** Distribution of Averages by Participants in terms of Online Shopping Factors

<b>Online Shopping Dimensions</b>	<b>N</b>	<b>Min.</b>	<b>Max.</b>	<b>Average</b>	<b>Standard Deviation</b>
Service quality	156	1,00	5,00	4,0085	,68674
System quality and trust	156	1,00	5,00	3,9631	,61553
Store recognition	156	1,80	5,00	3,8410	,55543
Information quality and functionality	156	1,00	5,00	3,8141	,69379
Perceived benefit	156	1,00	5,00	3,7692	,71928
Perceived risk	156	1,00	5,00	3,5657	,84056
Ease of use and attitude	156	1,00	5,00	3,4776	,62257
Subjective form	156	1,25	5,00	3,3045	,94796

**When the answers given by the participants were examined,**

- In terms of the factors of digital marketing, it was determined that the participants mostly agreed with the dimensions of service quality, system quality and trust, with the least subjective form, and ease of use and attitude dimensions among the factors of online shopping.

**When the participants were evaluated in terms of online shopping factors according to socio-demographic variables;**

- No significant difference was found in terms of online shopping factors according to the gender, department, age and monthly income level of the participants ( $p > 0.05$ ).

- When the distribution of the averages in terms of online shopping factors according to the variable of the place where the participants grew up was examined, it was found that the students who grew up in the province participated in the ease of use and attitude dimension of digital marketing more than the students who grew up in the district ( $p < 0.01$ ); It was determined that those who grew up in the district took into account the perceived risk more than those who grew up in the province ( $p < 0.05$ ).

**When the online shopping behaviors of the participants were compared according to their gender;**

- What is the main reason why you prefer online shopping? When the answers to the question were examined, it was found that male participants mostly agreed with the options "I don't have time for traditional shopping methods" and "Because I couldn't find the product outside of the internet" options more than female participants.

- Which products do you buy most from the Internet? When the answers given to the question are examined, the female participants choose "Clothing and accessories" and "Cosmetic, cleaning, personal care products" more than the male participants; It was determined that male participants preferred the "Electronic devices" option compared to female participants.

- "Which do you prefer as a payment tool in online shopping?" When the answers to the question were examined, it was determined that female participants preferred the "Payment at the door (cash, credit or debit card)" option more than male participants.

## **5. CONCLUSION**

The impact of the digital age, also called the 21st century age, on human life and businesses is increasing day by day. In this process, the marketing phenomenon experiences many changes and developments both spatially, as a process and as a method. This understanding brought by this age has revealed the concept of digital marketing. Digital marketing is now becoming an increasingly common type of marketing that companies and brands attach importance to. One of the most important reasons behind this can be shown as the widespread use of digital products and technology by people and the fact that digital life takes place in a significant part of their time.

Digital marketing is a term for targeted, measurable and interactive marketing of goods or services using digital technologies to reach, convert and retain customers. Digital marketing is an efficient marketing method that uses digital channels. These channels are the internet, social media and mobile platforms. While the basic principles of marketing are still valid and applied here, new understandings and new customer experiences are also emerging in marketing. Today, digital marketing offers unique approaches to its customers and provides new experiences.

Customers, the most important element of digital marketing, prefer traditional marketing, but their interest in digital marketing has increased considerably today. Customers may prefer digital shopping due to the convenience of time, reasonable price and access to the products they are looking for.

In this study conducted on university students, consumers' perceptions and consumer behaviors on digital marketing and online shopping were tried to be measured. According to the results of the research, 93.6% of the participants shopped online; the frequency of online shopping is at most 37.2%, 1-2 times a year; The first reason for choosing online shopping is 52.6% because they find the products offered for sale on the Internet at a discount and low price; It has been determined that clothing and accessories are in the first place with a rate of 55.8% for online shopping. It was

determined that among the online shopping factors of the participants, they mostly agreed with the dimensions of service quality, system quality and trust, with the least subjective form and ease of use and attitude dimensions.

## REFERENCES

- Alan, A. K., Kabadayı E. T. & Erişke, T. (2018), **İletişimin yeni yüzü: Dijital pazarlama ve sosyal medya pazarlaması**, Electronic Journal of Social Sciences, 17(66).
- Altunışık, R., Özdemir, Ş. ve Torlak, Ö. (2014), **Pazarlama ilkeleri ve yönetimi**. Beta yayınevi. İstanbul,
- Hacıhasanoğlu, B., (2017), **Sosyal medyada pazarlama stratejilerinin oluşturulması ve telekomünikasyon sektörüne ilişkin bir uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul ticaret Üniversitesi, İstanbul,
- Kierzkowski, A., McQuade, S., Waitman, R., & Zeisser, M. (1996), **Current research: marketing to the digital consumer**. The Mckinsey Quarterly, (2), 180-183.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017), **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Sextante.
- Parsons, A., Zeisser, M., & Waitman, R. (1998), **Organizing today for the digital marketing of tomorrow**. *Journal of Interactive Marketing*, 12(1), 31-46.
- Perreault, W., Cannon, J., McCarthy, J., (2013), **Pazarlamanın temelleri**, Nobel Yayınları, 13.Baskı, Ankara
- Ryan, D. (2016), **Understanding digital marketing: marketing strategies for engaging the digital generation**. Kogan Page Publishers.
- Royle, J., & Laing, A. (2014), **The digital marketing skills gap: Developing a Digital Marketer Model for the communication industries**. *International Journal of Information Management*, 34(2), 65-73.
- Smith, K. T. (2011), **Digital marketing strategies that millennials find appealing, motivating, or just annoying**. *Journal of Strategic Marketing*, 19(6), 489-499.
- Şahin, Ş. (2014), **Bilişim sistemleri uygulamalarının işletme performansına etkileri**. Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(6), 43-56.
- Tekin, V.,N.,(2014)., **Pazarlama ilkeleri: Politikalar stratejiler taktikler**. 3 baskı , Ankara: Seçkin Yayıncılık,
- Tiago, M. T. P. M. B., and Veríssimo, J. M. C. (2014), **Digital marketing and social media: Why bother?** *Business horizons*, 57(6), 703-708.
- Todor, R. D. (2016), **Blending traditional and digital marketing**. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, 9(1), 51.
- Urban, G. (2003), **Digital marketing strategy: text and cases**. Prentice-Hall, Inc..
- Wind, J., & Mahajan, V. (2002), **Digital marketing**. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, (1), 43-54.
- Yasmin, A., Tasneem, S., & Fatema, K. (2015), **Effectiveness of digital marketing in the challenging age: An empirical study**. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 1(5), 69-80.
- Yükselen, C., (2006), **Pazarlama, İlkeler-Yönetim**, Detay Yayıncılık, Ankara, 5.Baskı, <http://lexicon.ft.com/term?term=digital-marketing>, D.A. 11.03.2020.

---

---

## OTANTİK LİDERLİK - LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ - YABANCILAŞMA ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN KURAMSAL OLARAK İNCELENMESİ

**Yavuz Sezer OĞUZHAN**

Dr.Öğr.Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi,  
Gelibolu Piri Reis Meslek Yüksekokulu,  
Orcid: 0000-0002-1097-9094

**Mecbure ASLAN**

Dr.Öğr.Üyesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi,  
Pazarcık Meslek Yüksekokulu,  
Orcid: 0000-0002-4213-5857

**Şenay KARAKUŞ UYSAL**

Dr.Öğr.Üyesi, Aksaray Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi  
Orcid: 0000-0002-8040-582X

---

---

### Öz

Bu çalışmada, otantik liderlik, lider üye etkileşimi ve yabancılaşma arasındaki ilişkilerin anlaşılması ve kuramsal temellere dayandırılarak incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda öncelikle, otantik liderlik, lider üye etkileşimi ve yabancılaşma kavramları teorik olarak sunulmakta; kavramlar arasındaki ilişkiler Sosyal Mübadele Kuramı ve Lider Üye Etkileşimi Teorisi perspektifinden kuramsal temellere dayandırılarak kapsamlı bir şekilde irdelenmektedir. Sosyal Mübadele Kuramı'nın lider ve astları arasındaki ilişkileri açıklama gücü, otantik liderlik özelliklerinin yabancılaşmayı azaltabileceği yöndedir. Ayrıca Lider Üye Etkileşimi Teorisi çerçevesinde, otantik liderlik ile yabancılaşma arasındaki ilişkide lider üye etkileşiminin düzenleyicilik rolü olduğu, otantik liderlik ile lider üye etkileşimi değişkenlerinin yabancılaşmayı azaltabileceği öngörülmektedir.

Literatürde bahsedilen kavramlar arasındaki ilişkileri benzer bakış açısıyla ele alan nitel çalışmaya rastlanmamış olması araştırmayı değerli hale getirmektedir. Yöneticilere ve araştırmacılara katkı sağlayacağı beklenmektedir.  
**Anahtar Kelimeler:** Otantik Liderlik, Lider Üye Etkileşimi, Yabancılaşma.

# A SPECULATIVE ANALYSIS OF THE RELATIONS BETWEEN AUTHENTIC LEADERSHIP - LEADER MEMBER EXCHANGE - ALIENATION

## Abstract

In this study, it is aimed to understand the relationships between authentic leadership, leader-member interaction and alienation and to examine them based on theoretical foundations. For this purpose, first of all, the concepts of authentic leadership, leader-member interaction and alienation are presented theoretically; the relations between the concepts are examined comprehensively from the perspective of Social Exchange Theory and Leader Member Exchange Theory, based on theoretical foundations. The power of Social Exchange Theory to explain the relationships between leaders and subordinates is that authentic leadership characteristics can reduce alienation. In addition, within the framework of Leader Member Interaction Theory, it is predicted that leader member interaction has a moderating role in the relationship between authentic leadership and alienation, and that authentic leadership and leader member interaction variables can reduce alienation.

The fact that there is no qualitative study that deals with the relationships between the concepts mentioned in the literature from a similar point of view makes the research valuable. It is expected that it will contribute to managers and researchers.

**Keywords:** Authentic Leadership, Leader Member Exchange, Alienation.

## 1.GİRİŞ

Günümüz dünyasında yaşanan hızlı değişimler bireysel, toplumsal, kültürel ve ulusal alanda etkili olduğu gibi örgütsel alanda da kendini göstermektedir. Yönetimsel faaliyetler, insanlık tarihi kadar eski olmakla beraber yönetim tarzlarındaki değişimler, dönemsel değişimlere ayak uydurmak durumunda kalmıştır. Farklı boyutlarda karşımıza çıkan yönetimsel sorunlara eski yöntemlerle yanıtlar verilememektedir. Bunun için sorunları yeni yöntemlerle karşılamak ve bu doğrultuda çözümler üretmek zorunlu hale gelmiştir.

Kaynak olarak insan kavramının öneminin anlaşılmasıyla, çalışanlar da bir değer olarak kabul edilmekte ve örgütlerin en önemli kaynağı olarak değerlendirilmektedir. Modern yönetim anlayışları, çalışanların davranışlarını araştırmakta ve bu davranışların neden ve sonuçları üzerinde değerlendirme yapmaktadır. Yöneticilerin tutum ve davranışlarının söyledikleriyle tutarlı olması durumunu açıklayan otantik yönetim anlayışı, çalışanlar için büyük önem taşımaktadır. Yöneticinin tutarlı olması olarak temellendirilecek otantik liderlik, son dönemlerde ciddi araştırma konusu olmuş davranışsal bir eylemdir.

Örgüt içerisinde ister takım odaklı ister genel bazlı olsun; lider, takipçileriyle farklı ilişkiler kurabilmekte ve bazılarını kendine yakın bazılarını ise biraz daha mesafeli hissederek davranışlarını ona göre biçimlendirebilmektedir. Takipçilerin de liderin davranışlarına paralel davranması bir döngü yaratmakta ve bu durum da Lider Üye Etkileşimi (LÜE) anlayışının özünü oluşturmaktadır. Örgüt içerisinde yöneticilerin altında

bulunan tüm çalışanlar ile ilişkilerin aynı olamayabileceği gerçeğinin kavramsallaşmış hali olan LÜE, her bir çalışanın farklı birey ve örgüt içi grupların farklı sosyal gruplar olduğunu kabul etmektedir. Durumsal özellik gösteren bu yaklaşım, hem yöneticilerin hem de altında hizmet veren çalışanların karşılıklı iletişim ve ilişki ağının bir sonucudur.

Yabancılaşma, bilinenin uzağında olmak/kalmak olarak tanımlanabilmektedir. Dolayısıyla yabancılaşma, bireyin çevresiyle olan ilişkilerinden doğan bireysel ve reaktif bir durumdur. Kendisini yalnız hissetme ve içinde bulunulan ortamdan psikolojik olarak ayrı kalma özelliği göz önünde bulundurulursa yabancılaşma, olumsuz psikolojik bir reaksiyon olarak ifade edilebilmektedir. Soyutlanılan ortam göz önüne alındığında ise yabancılaşmanın sosyolojik özelliğinin de olduğu anlaşılmaktadır.

Bu doğrultuda örgütlerde yaşanan yabancılaşmaya liderlerin sergilemiş oldukları davranışların, liderlik tarzının da neden olduğu bilinmekte olup, bu çalışmanın amacı; otantik liderlik, lider üye etkileşimi, yabancılaşma kavramları arasındaki ilişkiler, ilişkilerin içeriği ve yönünü kuramsal olarak ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda, Sosyal Mücadele Kuramı ve Lider Üye Etkileşimi Teorisi çerçevesinde kavramlar arasındaki ilişkiler açıklanmaya çalışılmaktadır.

## 2. OTANTİK LİDERLİK

“Otantiklik” eski Yunan Felsefesi’ne dayanan bir kavram olup “kendini bilmek” ve “bireyin kendisine sadakatle bağlı olması” anlamlarına gelmektedir (Avolio ve Gardner, 2005: 319). Kişiliğin bir parçası olarak değerlendirilebilecek otantiklik, genel hatlarıyla bireyin söyledikleri ile yaptıklarının birbirleriyle uyumlu olmasıdır. Bireyin söylemlerinin ve davranışlarının tutarlı olması, tarih boyunca yine bireyler ve toplumlar tarafından beklenen genel kabul görmüş ahlaksal özelliklerdendir. Öyle ki; farklı coğrafya, kültür ve inançların doğduğu farklı felsefe anlayışlarında bu kavram, kendine sıkça yer bulmuştur. Kültürel farklılıkların ortaya çıkardığı otantiklik anlayışının farklı kültürlerdeki yansımaları Tablo 1’de özetlenmiştir.

**Tablo 1. Tarih Boyunca Otantikliğin Kültürlerarası Algılanış Biçimleri**

Kaynak	Anlam
Antik Yunan	“Kendin ol.”
Konfüçyus (M.Ö. 551-479)	“Üstün insan konuşmadan önce hareket eder, sonrasında ise hareketlerine göre konuşur.”
Sokrates (M.Ö. 470-399)	“Görünmek istediğin gibi ol.”
Mevlana (1207-1273)	“Ya olduğun gibi görün; ya da göründüğün gibi ol.”
William Shakespeare (1564-1616)	“Düşündüğün gibi söyle ve içten söyle.”
Benjamin Franklin (1706-1790)	“Nasıl görünüyorsan gerçekten o ol.”

**Kaynak:** Çoşar, 2011: 27’den oluşturulmuştur.

Bireyler, yaşanan olumsuzluklardan dolayı karizmatik liderlere eskisi kadar itibar etmemekte ve güvenebilecekleri, otantik özellikler sergileyen liderlere yönelmektedirler (Craig, George ve Snook, 2015: 50). Çünkü otantik liderlerin yüksek enerjili, dürüst, disiplinli, ahlaksal kişiliğe sahip, diğer insanlar için endişe duyma, umutlu, optimist, esnek, objektif ve net amaçlara sahip olma, etik değerlerle düşünebilme, davranabilme ve olaylara farklı pencerelerden bakabilme gibi özellikleri vardır (Toor ve Ofori, 2008: 624; Brown ve Trevino, 2006: 599).

Liderin sergilediği ve takipçileri (çalışanlar) üzerinde bıraktığı; olumlu etkileri olan ve pozitif örgüt davranışı ile temellenen otantik liderlik (Rego, Lopes ve Nascimento, 2016: 132), çalışanların performansını, örgütsel vatandaş olma hissini, işe olan tavır ve davranışlarını da olumlu şekilde etkilemektedir (Walumbwa, Wang, Wang, Shaubroeck ve Avolio, 2010: 907).

Otantik liderlerin genel kabul görmüş bazı özellikleri şu şekildedir (Avolio, Gardner, Walumbwa, Luthans ve May, 2004: 801; George, 2003: 12; Shamir ve Eilam, 2005: 397):

- Kim olduklarını ve neye inandıklarını bilmektedirler.
- Değer yargıları, etik muhakeme ve davranışları arasında şeffaflık vardır.
- Takipçileri ile aralarında güven ilişkisi söz konusudur.
- İyimserlik ve esneklik gibi olumlu ruh halleri geliştirmeye odaklanmaktadır.
- Kendi amaçlarını iyi bilmektedirler.
- Kendi davranışları, sağlam değerlere dayandırmaktadırlar.
- Kendi duygu ve değerleri ile liderlik etmektedirler.
- Takipçileri ile güçlü ilişkileri vardır.
- Öz disiplin sahibidirler.
- Liderlik taklidi yapmadıkları ve orijinal oldukları için hiçbir şekilde bir başkasının kopyası değildirler.
- Şeref, statü ve bireysel ödüller için liderlik rolünü üstlenmektedirler.

Otantik liderlik kavramını ABD, Çin ve Kenya gibi farklı kıtalar ve kültürlerde çalışan Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing ve Peterson (2008), bu liderlik türünü; öz farkındalık, benimsenmiş ahlak perspektifi, bilginin objektif ve dengeli değerlendirilmesi ve çalışanlarla ilişkide açık olma alt boyutlarıyla açıklamaktadırlar:

- **Öz farkındalık:** Liderin sahip olduğu ve dış faktörlerin yönlendirdiği değerlerin, duyguların, kimliğin, bilginin, sahip olduğu yeteneğin ve kapasitenin yine birey tarafından bilinmesidir (Gardner, Avolio, Luthans, May ve Walumbwa, 2005: 343).
- **Benimsenmiş Ahlak Perspektifi:** Lideri yönlendiren unsurun, çevresel değil içsel ve ahlaksal faktörlerin olmasıdır.
- **Bilginin Objektif ve Dengeli Değerlendirilmesi:** Karar vermeden önce eldeki tüm verileri tarafsız bir şekilde onaylamak ve onaylanan verileri tarafsız şekilde çözümlenmektedir (Mortier, Vlarick ve Clays, 2016: 358).
- **Çalışanlarla İlişkide Açık Olma:** Liderin takipçilere karşı düşüncelerinin, davranışlarının ve tutumlarının herhangi bir belirsizliğe fırsat vermeden şeffaflık göstermesini ifade etmektedir.

### 3. LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ

Lider üye etkileşimi anlayışı, “Dikey İkili İlişki” olarak ilk kez Dansereau, Graen ve Haga (1975) tarafından “Ortalama Liderlik Tarzı”na alternatif olarak ortaya çıkmış ve daha sonraki çalışmalarda “Lider-Üye Etkileşimi” olarak literatürde kendine yer bulmuştur. Genel itibarıyla liderlerin kişilik ve davranış özelliklerine odaklanan klasik liderlik tarzlarının bazı durum, davranış ve algıları karşılayamaması, başka liderlik tarzlarının araştırılmasına ve bunun sonucunda da yeni keşiflerin doğmasına ortam hazırlamıştır. LÜE de bu yeni liderlik tarzlarından birini temsil etmektedir.

LÜE (Lider Üye Etkileşimi) yaklaşımında, liderin takipçileri ile olan farklı düzeyde ilişkilerine ve takipçileri ile oluşturulmuş takımlara etkileri ön plana çıkmaktadır. Bu liderlik anlayışını diğerlerinden ayıran en temel özellik, liderlerin takipçilerini aynı kategoride değerlendirmemesidir. Liderin her bir takipçi ve takımla kurduğu ilişkiler, LÜE’yi diğer liderlik yaklaşımlarından ayıran en temel faktördür. Lider ve takipçileri arasındaki bağın yalnızca iş tanımında yer alan gerekliliklerin minimal anlamda değişimi olarak değerlendirilen (Henderson, Wayne, Shore, Bommer ve Tetrick, 2008) bu yaklaşıma göre; lider ve her bir takipçisinin ya da takımın arasındaki ilişki ve iletişim kalitesi farklılık göstermekte, lider ve takipçiler de buna göre tavır ortaya koymaktadırlar (Liden, Sparrowe ve Wayne, 1997; Liden ve Maslyn, 1998: 52). Çalışanların örgütün amaç ve hedeflerini benimsemeleri, örgüt için zaman, emek ve enerji sarf etmeleri, liderin ödül ve bilgi gibi kaynakları kendilerine sunmaları ile olanaklı hale gelecektir (Graen ve Cashman, 1975: 145). Dienesch ve Liden (1986: 630), LÜE anlayışında liderlerin takipçilerinin bir kısmına sıcak diğer kısmına da otoriter, mesafeli ve kuralcı davranmasının nedeni olarak zaman sınırını öne sürmüşlerdir.

Karşılıklılık, esasının temellendirdiği LÜE, Dienesch ve Liden (1986) tarafından sadakat, katkı ve etki olarak boyutlandırılırken; Liden ve Maslyn (1998), dördüncü olarak literatüre saygı boyutunu kazandırmışlardır. Bu boyutları şu şekilde açıklamak mümkündür:

- **Sadakat:** Lider ve takipçilerin birbirlerini korumaları ve savunmaları ile ilişkili bir kavramdır.
- **Katkı:** Lider ve takipçilerinin birbirleriyle olan iletişimlerinde transaksyonel faaliyetlerin miktarı, biçimi ve kalitesi hakkında sergiledikleri algılardır (Dienesch ve Liden 1986: 621).
- **Etki:** İş odaklı değerlerden bağımsız olarak tarafların karşılıklı çekim gücü ile ilgilidir.
- **Saygı:** Çalışanların örgütteki başarılarının örgüt içinde veya dışında itibar olarak karşılık bulmasıdır.

### 4. YABANCILAŞMA

Yabancılaşma, bilim alanına ilk zamanlarda teolojik bir kavram olarak girmiş ve “Tanrıdan uzaklaşma” olarak kavramlaştırılmıştır. Aydınlanma Dönemi’nde yaşamış olan toplumsal kuramcılar Grotios ve Rousseau ise yabancılaşmayı, egemen gücün bir birey ya da gruptan bir diğerine geçişi olarak yorumlamışlardır (Xue, Manuel-Navarrete ve Buzinde, 2014: 188). Bununla



birlikte yabancılaşma kavramı, Hegel ile Felsefe'nin, Marx ile de İktisat ve Siyaset alanlarının konusu olmuştur (Ergil, 1978: 93). Farklı disiplinlerin ortak konusu olan yabancılaşma, Durkheim'e göre (1992) değer sistemlerinin ve toplumsal kuralların, bireylerdeki tutum ve arzularını yönlendirememesinden kaynaklanmaktadır.

Örgütsel bağlamda yabancılaşma ise çalışanın, örgütün kültürüne, yapısına, politikasına ve geleneğine uyum sağlayamaması olarak açıklanabilmektedir. Aiken ve Hage'ye göre (1966: 497) örgütsel yabancılaşma, bir memnuniyetsizlik belirtisi olup bu memnuniyetsizlik, çalışanların örgütlerinde, sosyal ilişkilerde, yöneticileri ve iş arkadaşları ile olan etkileşimlerini ve iş yapış şekillerini kapsayan, çalışandan tamamen bağımsız bir süreçtir (Rajaeepour, Arbabisarjou, Zivarirahman ve Shokouhi, 2012: 189). Mottaz (1981: 517) da yabancılaşma kavramının nesnel örgüt koşullarının yarattığı öznel duygu durumları olarak açıklamaktadır. Bu doğrultuda, örgütüne yabancılaşan çalışanlar, iş ile ilgili özgür davranmadıkları ve bunun sonucunda da örgütlerine katkı sunamadıkları düşüncesindedirler (Rajaeepour vd., 2012: 189).

Seeman (1959), yabancılaşmayı; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, toplumsal yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma olarak boyutlandırmıştır:

- **Güçsüzlük:** Çalışanın örgütte kontrol eksikliği ve özgür olamaması (Mottaz, 1981) olup bir işi yapamayacağına dair olan inancıdır.
- **Anlamsızlık:** Çalışanın örgüte kattığı şeyler hakkında fikir sahibi olmamasıdır (Blauner, 1964).
- **Kuralsızlık:** Çalışanın örgüte karşı saygısının olmaması ya da oldukça az olmasından dolayı örgüt içerisinde herhangi bir kurala itibar göstermeme ve serbest hareket etme eğilimlerini açıklamaktadır.
- **Toplumsal Yalıtılmışlık:** Çalışanın kendisini bulunduğu ortamdan izole etmesi, toplumsal ilişkileri minimize etmesi ve içine kapanması ile sonuçlanan psikolojik bir durumu ifade etmektedir.
- **Kendine Yabancılaşma:** Çalışanın davranışlarının kendi değer yargılarıyla paralellik göstermemesi olarak açıklanabilir. Mottaz (1981), çalışanın eylemlerinin geleceğe dair beklentileri de karşılamayacağını belirterek bu boyutun bireydeki yaratıcılık özelliğini kaybedeceğini iddia etmektedir.

## 5. OTANTİK LİDERLİK VE YABANCILAŞMA İLİŞKİSİ

Liderlik ve yönetim tarzı, örgütün yapısı, örgütün biçimselleşme ve merkezileşme düzeyi, çalışma koşulları, grup özellikleri, ilişkiler, üretim biçimi, inançlar ve tutumlar yabancılaşma üzerinde etkili olmaktadır (Sarros, Tanewski, Winter, Santora ve Densten, 2002: 289). Yabancılaşma, insanların kendileri, başkaları veya sosyal çevreleri hakkındaki belli anlayış ve duygularını ima ederken, toplumsal sistemde yer alan bireylerin davranışlarının, elde etmek istedikleri sonuç veya sonuçları ne dereceye kadar etkileyebildiklerine ilişkin inançları ile de yakın ilişkiler içerisindedir. Yabancılaşma bireyin kişisel bazda kendinden, değerlerinden, kurumlardan, örgütlerden veya toplumsal oluşumlardan uzaklaşması şeklinde ifade edilmektedir (Şimşek, Çelik, Akgemci ve Fettahlıoğlu, 2006: 573).

Örgüt içinde yabancılaşma, günümüzde çalışanların en önemli sosyo-psikolojik problemlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Yaşamının büyük bir kısmını iş yerinde geçiren bireylerin çeşitli faktörler sebebiyle işlerine yabancılaşarak, olumsuz tutum ve davranışlar sergilemeye başladıkları görülmektedir (Kanten ve Ülker, 2014: 22; Ünsar ve Karahan, 2011: 363). Yabancılaşma, çalışanların hizmet verdikleri örgüte ve yaptıkları işe karşı olumsuz duygular beslemesi, işinden memnun olmaması ve performansının düşmesi gibi sonuçları da beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda, yabancılaşmanın azaltılmasında özellikle liderlere önemli roller düşmektedir.

Liderler, takipçilerine farklı şekillerde davranmakta ve onlarla farklı ilişkiler geliştirmektedirler (Liden vd., 1997). Bu noktadan hareketle liderlik tarzlarının yabancılaşmayı etkileyeceği, olumlu pozitif liderlik tarzlarının yabancılaşmayı azaltacağı öngörülebilir nitelik taşımaktadır. Liderlik tarzlarının yabancılaşmayı etkilediği Sarros vd. (2002) tarafından yapılan çalışmayla ortaya konulmuştur. Söz konusu çalışmada ABD’de 326 kişi üzerinde yapılan araştırmada etkileşimci liderlik ve dönüştürücü liderlik tarzlarının işe yabancılaşmayla ilişkisi ortaya konulmuştur. Dönüştürücü liderliğin düşük düzeyde işe yabancılaşmayla ilişkili, etkileşimci liderliğin ise daha yüksek düzeyde işe yabancılaşmayla ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Banai ve Riesel (2007) tarafından farklı ülkelerde yapılan çalışmada ise destekleyici liderlik ve iş özelliklerinin yabancılaşmayla ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, destekleyici liderliğin kişisel ve sosyal yabancılaşma ile negatif yönlü ilişki içerisinde olduğu ortaya konmuştur. Farklı liderlik tarzları yabancılaşmayı azaltırken örgütlerde daha düşük düzeyde yabancılaşmadan söz etmek için daha özgün bir liderlik tarzı olan otantik liderliğe daha fazla ihtiyaç duyulabileceği düşünülmektedir.

Otantik liderlik, başlangıçta pozitif psikolojik kapasiteleri harekete geçiren bir kavram olarak değerlendirilirken daha sonra lider ve takipçileri tarafından örgütsel bağlamda, öz farkındalık, öz düzenleme, pozitif davranışlar ve kişisel gelişmeye teşvik eden bir süreç olarak ifade edilmiştir. Farklı araştırmacılar tarafından ele alınarak daha geniş bir şekilde bütünleştirilmiş bir model olarak öz farkındalık, benimsenmiş ahlak perspektifi, bilginin objektif ve dengeli değerlendirilmesi, çalışanlarla ilişkide açık olma uyumlu pozitif bir liderlik tarzı olarak ifade edilmiştir (Walumbwa vd. 2008: 92). Otantik liderliğin birçok çalışmada iş tutum ve çıktılarıyla ilişkili olduğu farklı çalışmalarla ortaya konulmuş ve bu liderlik tarzının örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, yöneticiden duyulan memnuniyet gibi değişkenlerle ilişkileri literatür tarafından desteklenmektedir (Walumbwa vd. 2008: 120). Otantik lider ve takipçileri arasındaki ilişkilerin lidere yüksek güven, iş yeri refahı, işe angaje olma, gerçek ve sürdürülebilir performans gibi sonuçlar içerdiği bilinmektedir (Gardner vd., 2005: 351). Ayrıca otantik liderliğin örgütlerde olumlu tutum ve davranışları artırırken olumsuz tutum ve davranışları azalttığı farklı çalışmalarda tespit edilmiştir. Örneğin, Özçelikçi ve Ocak (2020) tarafından gerçekleştirilen araştırmada otantik liderliğin çalışanların iş performansını anlamlı ve pozitif yönde, işten ayrılma niyetlerini ise anlamlı ve negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Liderlerin her yönüyle açık, doğru, samimi olmaları, amaçları, düşünceleri ve davranışları ile izleyicilerini yanıltmamaları, değer yargıları ve davranışları ile izleyicilerinin güvenini kazanmaları çalışanların iş performanslarını artıracığı, işten ayrılma niyetlerini ise azaltacağı ortaya

konulmuştur. Diğer yandan, Öcal ve Barın (2016) tarafından yapılan araştırmada otantik liderlik ve işe yabancılaşma arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Işkın ve Kaygın ise (2016) mobilya sektöründe öncü iki örgütte karşılaştırmalı bir araştırma yapmışlardır. Elde edilen bulgulara göre; her iki örgütte de liderlerin orta ve yüksek düzeyde otantik liderlik özellikleri sergiledikleri, çalışanların örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde olduğu ve yine çalışanların örgütsel yabancılaşmalarının düşük düzeyde olduğu ortaya konulmuştur. Söz konusu araştırmada otantik liderliğin alt boyutlarıyla, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel yabancılaşmanın alt boyutları arasındaki ilişkiler ele alınmış ve bunun yanında benimsenmiş ahlak anlayışı ile anlamsızlık alt boyutları, bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme ile örgütsel yabancılaşma ve bilgiyi dengeli ve tarafsız değerlendirme ile anlamsızlık alt boyutu arasında negatif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğunu tespit etmişlerdir.

## **6. OTANTİK LİDERLİK, LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİ VE YABANCILAŞMA İLİŞKİSİ**

Örgütlerde çoğu tutum, davranış ve ilişkilerin Sosyal Mücadele Kuramı'yla açıklandığı görülmektedir. Sosyal değişim veya güvene dayalı karşılıklı maddi ve manevi değişim iki taraf arasındaki kaynakların, çeşitli örgüt ilişkilerinin temelini oluşturacak şekilde teorileştirilmesi (Bordia, Restubog, Bordia ve Tang, 2017: 1452) ile ifade edilen Sosyal Mücadele Kuramı'na göre sosyal ve ekonomik kaynakların alışverişi, insan etkileşiminin temel bir biçimi olarak görülmektedir (Blau, 1964: 39). Tüm değişim teorileri ortak bir analitik kavramlar kümesini paylaşmaktadır. Bunlar; aktörler, kaynaklar, yapılar ve süreçlerdir. Aktör olarak adlandırılan değişimdeki katılımcılar, bireysel kişiler, kurumsal gruplar ve yapısal pozisyonların belirli varlıkları veya değiştirilebilir sakinleri olabilmektedir. Bir aktörün, diğer aktörler tarafından değer verilen mülklere veya davranışsal yeteneklere sahip olması durumunda, bu mülkiyet veya yetenekler, o aktörün diğerleriyle olan ilişkilerindeki kaynaklarıdır. Aktörler, karşılıklı bağımlılık yapıları (ilişkiler veya ağlar) içinde değiş tokuşa girmektedirler. En basit değişim ilişkisi, her biri diğerinin değer verdiği kaynakları kontrol eden iki aktörden oluşmaktadır. Ancak aktörler sosyal ilişkilerin genişlediği durumlarda kendilerine mübadele ortağı seçebilmektedirler (Molm, 2003: 3). Sosyal Mücadele Kuramı'nda, örgüt içi uygulamalarının çoğunda, kaynakların değişiminde "karşılıklılık esasına" odaklanılmaktadır. Bununla birlikte ikili ilişkideki her paydaş sosyal bağlama yerleştirilmiştir (Bordia vd., 2017: 1458). Gönüllü davranışlarda bulunan taraflar, geri dönüşler aracılığıyla motive olmakta ve ilişkiler karşılıklı olmaktadır (Blau, 1964: 41).

Lider Üye Etkileşimi Teorisinin temelleri de birçok davranışsal kuram gibi rol ve Sosyal Mücadele Kuramı'na dayanmaktadır (Liden ve Maslyn, 1998: 44). Örgütsel liderliğin geniş alanı içinde LÜE, liderlik süreçleri ve sonuçlar arasındaki varsayılmış bağlantıları incelemek için daha ilginç ve faydalı yaklaşımlardan biri haline gelmiştir. İlk olarak Graeri vd. tarafından önerilen (Graen ve Cashman, 1975: 149) LÜE, lider ve takipçi arasındaki ilişkiye odaklanmakta ve bu ilişki düzeyinin belirlenmesinde diğer teorilerden farklılaşmaktadır. Lider ile astları arasındaki ilişkinin kalitesi bireysel, grupsal ve

örgütsel sonuçlarla ilişkilidir (Gerstner ve Day, 1997: 827). Bu yaklaşıma göre lider, astları ile farklı ikili ilişkiler geliştirmekte ve bu ilişkilerin kalitesi ise liderin astlarıyla ilişkilerini şekillendirmektedir (Burns ve Otte, 1999: 225; Şahin, 2011: 278). Lider, bazı takipçileri ile karşılıklı güvene, saygıya, beğeniye ve karşılıklı etkileşime dayalı ilişkiler geliştirmektedir. Liderin bu tür ilişki içinde olduğu astlara, grup içi (in-group) üye adı verilmektedir. Lider, bazı takipçiler için ise geleneksel yönetim yaklaşımını kullanmaktadır. Liderin bu tür ilişki içinde olduğu takipçilere grup dışı (out-group) üye adı verilmektedir. Grup-içi takipçiler, grup dışındakilere göre liderlerinden daha fazla bilgi, etki, güven ve ilgi görürler, grup dışı astlara göre liderleriyle daha fazla iletişim kurmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986: 621). Lider ve takipçileri arasında ilişkinin kalitesinin yüksek olması performans, örgütsel bağlılık, iş tatmini, denetim ve işten ayrılma niyetinin azalması gibi olumlu sonuçları beraberinde getirmektedir (Gerstner ve Day, 1997: 838; Bauer ve Green, 1996: 1539). Liderin takipçilerine farklı şekillerde davranması ve onlarla farklı ilişkiler geliştirmesi (Liden vd., 1997) farklı örgütsel tutum ve davranışları da beraberinde getirmektedir.

Sosyal Mübadele Kuramı'nın birçok değişken ve ilişkileri açıklayabilen çok eski ve geniş bir yelpazeye sahip bir kuram olması, liderlik ve LÜE değişkenlerini açıklayabildiği için otantik liderlik ve yabancılaşma arasındaki ilişkiyi de açıklayabileceği öngörülmektedir. Ayrıca LÜE, rol ve Sosyal Mübadele Kuramı'na dayandığı için, LÜE'nin otantik liderlik ve yabancılaşma arasındaki ilişkiye de katkı sağlayabileceğini söylemek mümkündür. Otantik liderliğin öz farkındalık, benimsenmiş ahlak perspektifi, bilginin objektif ve dengeli değerlendirilmesi, çalışanlarla ilişkilerde açık olma boyutlarının olduğu bilinmekle beraber; otantik liderlerin değer yargıları, etik muhakeme ve şeffaflık, takipçileriyle güven ilişkisi kurmaları, iyimserlik ve esneklik gibi olumlu ruh hallerine odaklanmaları, takipçileriyle güçlü ilişkiler kurmaları, öz disiplinli ve kendilerine özgü olmaları gibi özellikleri, sosyal mübadeleyi güçlü kılacaktır. Sosyal Mübadele Kuramı'nın sadece ekonomik değil; sosyal ilişkilerin mübadelesini de kapsaması, karşılıklı fayda sağlaması, güvene dayanması, gönüllü motive edilmiş davranışları sağlaması (Blau, 1964: 77; Molm vd., 2000: 1399), taraflara norm ve sorumluluk yüklemesi (Gouldner, 1960: 168), güç unsurunun ilişkileri etkilemesi (Molm, 1997: 39) otantik liderliğin özelliklerinin de kapsayıcı nitelikte olması, otantik liderlik ve yabancılaşma ilişkisinde açıklayıcı faktör olarak değerlendirilmesine olanak sağlayacaktır. Sosyal Mübadele Kuramı'ndan yola çıkarak otantik liderlik tarzının örgütlerde yabancılaşmayı azaltacağı öngörülmektedir. Diğer yandan, LÜE kapsamında liderler ve çalışanlar arasında yüksek kaliteli ilişkiler kurulabilmektedir. Otantik liderlik ve LÜE arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olması, liderin takipçisi ile yüksek kaliteli ilişkiler kurmasının otantik liderlik ile yabancılaşma arasındaki ilişkiyi düzenleyebileceği düşünülmektedir.

LÜE'nin düzenleyicilik rolü farklı araştırmalara konu olmakla birlikte Niu, Yuan, Qian ve Liu (2018) tarafından yapılan araştırmada otantik liderliğin çalışanların ilişkisel kimliğiyle ve örgütsel kimlikle pozitif ilişkili olduğu, çalışanların yenilikçi davranışlarını artırdığı ve LÜE'nin otantik liderlik ve ilişkisel kimlik arasındaki ilişkiyi düzenlediği tespit edilmiştir. Çiçek ve Türkmenoğlu (2020), otantik liderliğin işe yabancılaşmadaki etkisinde LÜE'nin düzenleyici rolünü nicel araştırma yöntemiyle çalışmışlardır. Yapılan analizler sonucunda, otantik liderliğin alt boyutlarının tümünün işe yabancılaşma

üzerinde negatif yönlü bir etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca LÜE'nin, otantik liderliğin alt boyutlarından öz farkındalık ile çalışanlarla ilişkide açık olmanın işe yabancılaşma üzerindeki etkisini düzenlediği sonucu ortaya çıkmıştır.

Sosyal Mübadele Kuramı'nın açıklama gücünü ve LÜE'nin, lider ve takipçileri arasındaki yüksek kaliteli ilişkiler kurabilme yönü ve otantik liderliğin diğer liderlik türlerinden farklı özellikleri dikkate alındığında, otantik liderliğin yabancılaşmayı azaltabileceği söylenebilmektedir. Ayrıca, otantik liderlik ile yabancılaşma arasındaki ilişkide LÜE'nin düzenleyicilik rolü olduğu, otantik liderlik ile LÜE değişkenlerinin yabancılaşmayı azaltabileceği öngörülmektedir.

## 7. SONUÇ

Yöneticilerin otantik liderlik özelliklerine sahip olması günümüz örgütlerinde çalışanların iş yapış şekillerini olumlu şekilde etkilemektedir. Bu durum, çalışanların gerek iş yapış şekillerini gerekse örgüte karşı davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir. Bu çalışmada otantik liderlik, LÜE ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişki kuramsal bir bakış açısıyla ele alınmıştır.

Literatürde LÜE'nin birçok değişkenle hem pozitif hem negatif yönlü ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Çoğu çalışmada otantik liderliğin LÜE ile pozitif yönlü bir ilişkisi olduğu; LÜE ve yabancılaşma arasında negatif yönlü bir ilişkisi olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, otantik liderlik ile yabancılaşma arasındaki ilişkinin de negatif yönlü olduğu görülmektedir. LÜE'nin farklı değişkenler arasındaki düzenleyicilik rolü çeşitli araştırmalarda ortaya konulmuştur. Ancak otantik liderlik ve yabancılaşma arasındaki ilişkide LÜE'nin düzenleyicilik rolünü ele alan çalışma literatürde yok denecek kadar azdır. Bu noktadan hareketle, çalışmada otantik liderlik ve yabancılaşma arasındaki ilişkide LÜE'nin düzenleyicilik rolü, LÜE ve Sosyal Mübadele Teorisi ile ele alınmıştır. Bu bağlamda otantik liderlik ve yabancılaşma arasındaki ilişkide lider üye etkileşiminin düzenleyicilik rolü kuramsal bakış açısıyla ortaya konulmuştur.

Örgütlerin değişen iç ve dış çevresi örgütsel yapıları, çalışanların birbiriyle ilişkilerini, yöneticileriyle ilişkilerini daha karmaşık hale getirmiştir. Örgütsel yapı ve ilişkilerde karmaşıklık; olumsuz duygu ve davranışlarını da beraberinde getirmektedir. Otantik liderlerin değerlerine sahip çıkmaları, kendilerine özgü tarzları, öz farkındalıklarının yüksek olması, şeffaf olmaları, bilgiyi değerlendirme konusundaki dengeli davranışları ve benimsenmiş ahlak anlayışları örgütsel karmaşayı ve çalışanların ilişkilerini pozitif yönde etkileyecektir. Bu durum, çalışanların pozitif davranışlarını artırırken olumsuz tutum ve davranışlarını da azaltacaktır. Liderleriyle ve çalışma arkadaşlarıyla iyi ilişkiler geliştiren çalışanlar, daha çok motive olacak, işlerini zevkle yapacaklardır. Çalışanların örgütlerine ve işlerine olan yabancılaşma düzeyleri de azalacaktır. Lider ve takipçi etkileşim düzeyinin yüksek olması sayesinde otantik liderler ve çalışanlar arasında daha kaliteli ilişkiler kurulması beklenmektedir. LÜE'nin, otantik liderlik ve yabancılaşma arasındaki negatif yönlü ilişkiyi düzenleyerek bu ilişkiyi güçlendireceği söylenebilmektedir. Otantik liderliğin yabancılaşmayı azaltırken LÜE'nin düzenleyiciliğiyle yabancılaşma düzeyinin azalmasına daha çok katkı yapacağı öngörülmektedir.

Otantik liderlik, LÜE ve örgütsel yabancılaşma ilişkisinin teorik olarak ele alındığı bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Diğer yandan aynı kavramlar kullanılarak nicel verilerle desteklenebilecek çalışmaların da literatüre katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aiken, M. ve Hage, J. (1966). **“Organizational Alienation: A Comparative Analysis”**. American Sociological Review, 31(4), ss. 497-507.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F. ve May, D. R. (2004). **“Unlocking The Mask: A Look at The Process by Which Authentic Leaders Impact Follower Attitudes and Behaviors”**, Leadership Quarterly, 15(6), ss. 801-823.
- Avolio, B. J. ve Gardner, W. L. (2005), **“Authentic Leadership Development: Getting to The Root of Positive Forms of Leadership”**, The Leadership Quarterly, 16(3), ss.315-338.
- Banai, M. ve Reisel, W. D. (2007), **“The Influence Of Supportive Leadership And Job Characteristics on Work Alienation: A Six-Country Investigation”**, Journal of World Business, 42(4), ss.463-476.
- Bauer, T. N. ve Green, S. G. (1996), **“Lider-Üye Değişiminin Geliştirilmesi: Uzunlamasına Bir Test”**, Yönetim Akademisi Dergisi, 39(6), ss.1538-1567.
- Blau, P. M. (1964), **“Social exchange theory”**, Retrieved September, 3(2007), ss.62.
- Blauner, R. (1964), **“Alienation And Freedom: The Factory Worker and His Industry”**, The Sociological Quarterly, 6(1), ss. 83-85.
- Bordia, P., Restubog, S. L. D., Bordia S. ve Tang, R. L. (2017), **“Effects of Resource Availability On Social Exchange Relationships: The Case Of Employee Psychological Contract Obligations”**, Journal of Management, 43(5), ss.1447-1471.
- Brown, M. ve Trevino, L. K. (2006), **“Ethical Leadership: A Review and Future Directions”**, The Leadership Quarterly, 17(6), ss. 595-616.
- Burns, J. Z. ve Otte, F.L. (1999), **“İnsan Kaynakları Geliştirme Araştırmaları İçin Lider-Üye Değişimi Teorisi ve Araştırmasının Etkileri”**, İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Üç Aylık, 10(3), ss. 225-248.
- Craig, N., George, B. ve Snook, S. (2015), **“The Discover Your True North Fieldbook: A Personal Guide to Finding Your Authentic Leadership”**, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Çiçek, B. ve Türkmenoğlu, M. A. (2020), **“Otantik Liderliğin İşe Yabancılaşmaya Etkisi ve Lider-Üye Etkileşiminin Bu İlişkideki Düzenleyici Rolü”**, Beykoz Akademi Dergisi, 8(2), ss. 41-59.
- Çoşar, S. (2011), **“Otantik Liderlik Kavramı Ve Ardılları Üzerine Bir Araştırma”**, Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dansereau Jr, F., Graen, G. ve Haga, W. J. (1975), **“A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership Within Formal Organizations: A Longitudinal Investigation of The Role Making Process”**, Organizational Behavior Human Performance, 13(1), ss. 46-78.
- Dienesch, R. M. ve Liden, R. C. (1986), **“Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development”**, Academy of Management Review, 11(3), ss. 618-634.
- Durkheim E. (1992), **İntihar**, Ö. Ozankaya (Çev.), Ankara: İmge Kitabevi.
- Ergil, D. (1978), **“Yabancılaşma Kuramına İlk Katkılar”**, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 33(3), ss. 93-108.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R. ve Walumbwa, F. (2005), **“Can You See The Real Me? A Self-Based Model of Authentic Leader And Follower Development”**, The Leadership Quarterly, 16(3), ss. 343-372.

- George, B. (2003), **Authentic Leadership: Rediscovering The Secrets To Creating Lasting Value**, New Jersey: John Wiley&Sons.
- Gerstner, C. R. ve Day, D. V. (1997), **“Meta-Analytic Review Of Leader-Member Exchange Theory: Correlates And Construct Issues”**, Journal of Applied Psychology, 82(6), ss.827.
- Gouldner, A. W. (1960), **“The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement”**, American Sociological Review, 25(2), ss. 161-178.
- Graen, G. B. ve Cashman, J. (1975), **“A Role-Making Model Of Leadership In Formal Organization: A Development Approach”**, Leadership Frontier, 8, ss. 143-165.
- Henderson, D. J., Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H. ve Tetrick, L. E. (2008), **“Leader-member exchange, differentiation, and psychological contract fulfillment: A multilevel examination”**, Journal of Applied Psychology, 93(6), ss. 1208.
- Işkın, Y. ve Kaygın, E. (2016), **“Otantik Liderlik Anlayışının Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Yabancılaşmayla İlişkisi: Mobilya Sektöründe Bir Araştırma”**, Bartın Üniversitesi İİBF Dergisi, 7(14), ss. 619-647.
- Kanten, P. ve Ülker, F. (2014), **“Yönetim Tarzının Üretkenlik Karşılı İş Davranışlarına Etkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracılık Rolü”**, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 32, ss. 16-40.
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T. ve Wayne, S. J. (1997), **“Leader-Member Exchange Theory; The Past and Potential for The Future”**, Research in Personnel and Human Resource Management, 15, ss. 47-120.
- Liden, R. C. ve Maslyn, J. M. (1998), **“Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development”**, Journal of Management, 24(1), ss. 43-72.
- Molm, L. D. (1997), **Sosyal Mübadelede Zorlayıcı Güç**, Cambridge Üniversitesi Yayınları, UK.
- Molm, L. D. (2003). **“Theoretical Comparisons of Forms Of Exchange”**. Sociological Theory, 21(1), 1-17.
- Molm, L. D., Takahashi, N. ve Peterson, G. (2000), **“Risk and Trust In Social Exchange: An Experimental Test of A Classical Proposition”**, American Journal of Sociology, 105(5), ss. 1396-1427.
- Mortier, A. V., Vlarick, P. ve Clays, E. (2016), **“Authentic Leadership And Thriving Among Nurses: The Mediating Role of Empathy”**, Journal of Nursing Management, 24(3), ss. 357-365.
- Mottaz, C. J. (1981), **“Some determinants of work alienation”**, The Sociological Quarterly, 22(4), ss. 515-529.
- Niu, W., Yuan, Q., Qian, S. ve Liu, Z. (2018), **“Authentic Leadership and Employee Job Behaviors: The Mediating Role of Relational and Organizational Identification and The Moderating Role Of LMX”**, Current Psychology, 37(4), ss. 982-994.
- Öcal, H. ve Barın, N. (2016), **“Örgütlerde Otantik Liderlik Davranışının İşe Yabancılaşma İle İlişkisi: Bursa İli Dericilik Sektöründe Bir Araştırma”**, İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 18(2), ss. 63-94.
- Özçelikçi, N. ve Ocak, M. (2020), **“Otantik liderliğin çalışanların iş performansı ve işten ayrılma niyetleri üzerine etkisi: Görgül bir araştırma”**, Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi, 9(4), ss. 279-290.
- Rajaepour, S., Arbabisarjou, A., Zivarirahman, M. ve Shokouhi, S. (2012)., **“Relationship Between Organizational Structure and Organizational Alienation”**, Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research in Business, 3(12), ss. 188-196.



- Rego, P., Lopes, M. P. ve Nascimento, J. L. (2016), "**Authentic Leadership and Organizational Commitment: The Mediating Role of Positive Psychological Capital**", Journal of Industrial Engineering and Management, 9(1), ss. 129-151.
- Sarros, J. C., Tanewski, G. A., Winter, R. P., Santora, J. C. ve Densten, I. L. (2002), "**Work Alienation And Organizational Leadership**", British Journal of Management, 13(4), ss. 285-304.
- Shamir, B. ve Eilam, G. (2005), "**What's Your Story? A Life-Stories Approach To Authentic Leadership Development**", The Leadership Quarterly, 16(3), ss. 395-417.
- Şahin, F. (2011), "**Lider-Üye Etkileşimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi**", Ege Akademik Bakış, 11(2), ss. 277-288.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahlıoğlu, T. (2006), "**Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması**", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15, ss. 569-587.
- Toor, S. ve Ofori, G. (2008), "**Leadership For Future Construction Industry: Agenda For Authentic Leadership**", International Journal of Project Management, 26(6), ss. 620-630.
- Ünsar, A. S. ve Karahan, D. (2011), "**Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Eğilimine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması**", Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 15(21), ss. 361-378.
- Xue, L., Manuel-Navarrete, D. ve Buzinde, C. N. (2014), "**Theorising The Concept Of Alienation In Tourism Studies**", Annals of Tourism Research, 44, ss. 186-199.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W., Wernsing, T. ve Peterson, S. (2008), "**Authentic Leadership: Development And Validation Of A Theory-Based Measure**", Journal of Management, 34(1), ss. 89-126.
- Walumbwa, F. O., Wang, P., Wang, H., Shaubroeck, J. ve Avolio, B. J. (2010), "**Psychological Processes Linking Authentic Leadership To Follower Behaviors**", The Leadership Quarterly, 21(5), ss. 901-914.

## **THE TRIPLE DEFICIT HYPOTHESIS AND ITS EFFECTS ON ECONOMIC GROWTH: CASE OF TURKEY**

**Hayrettin KESGİNGÖZ**

Associate Professor in The Department of Economics, Karabuk University, Karabuk, Turkey

hayrettinkeskingoz@gmail.com

Orcid ID: 0000-0002-5143-4891

**Suleiman Hamoud Murshed AHMED**

Lecturer in The Department of Economics, Taiz University, Taiz, Yemen

suleimanalkamel@taiz.edu.ye

Orcid ID: 0000-0003-1978-8179

---

---

### **Abstract**

The condition, in which the current account deficit, the budget deficit, and the saving-investment deficit come together in any economy, is called the triple deficit. This paper presents a scientific application of the triple deficit hypothesis and an appreciation of the relationship among the triple deficit components and the economic growth in Turkey within the period 1985-2019. In this paper, ARDL model, bounds test, Error Correction Model and Toda-Yamamoto Test were applied to determine the relationships among the current account deficit, the budget deficit, and the saving-investment deficit. For the triple deficit hypothesis test, the results of the bounds test were significant at a statistical significance of 10%. The results showed that each of the ARDL model and the error correction Model confirmed is the presence of a long-term relationship between the three deficits. As the results of the Toda-Yamamoto Test clarified the existence of a relation tends from the budget deficit and the saving-investment deficit to the current account deficit with a statistical significance at 1%. For the appreciation of the relation among the components of the triple deficit and the economic growth, the results of ADRL model and error correction model pointed out to a co- integration relationship among the current account deficit, the budget deficit, and the saving-investment deficit and fixed capital formation in one side, and the economic growth from the other side. It was found that there are statistically significant long-term relationships between the current account deficit, fixed capital formation, and the rate of economic growth.

**Keywords:** Triple Deficit, Economic Growth, Toda-Yamamoto Causality Analysis, ARDL.

### **INTRODUCTION**

The triple deficit hypothesis reflects the situation in which the current account deficit, budget deficit, and the savings-investment deficit occur during the same period, with existent impacts of these deficits on each other. While the balance of the budget and the savings-investment balance reflects the internal balance of the economy, the balance of the current account reflects the external balance of the economy. Achieving economic balance and raising the rate of economic growth is one of the most important macroeconomic objectives of countries, especially developing countries. However, some of the policies pursued by countries may lead to some economic imbalances, which is, in fact, due to the country's productive structure and the diverse sources of government revenue. This paper aims to describe both the twin deficit hypothesis and the triple deficit hypothesis, to analyze the existence of the triple deficit hypothesis in the Turkish economy as well as to measure the effects of the components of the triple deficit (the current account deficit, the budget deficit, the savings-investment deficit) on economic growth in Turkey during the period 1985-2019.

## **THEORETICAL FRAMEWORK**

### **The Current Account Deficit**

The current account is the most important account in the balance of payments as it has a strong influence on the level of national income. The occurrence of any surplus or deficit in this account will lead to an increase or decrease in the level of national income. The current account consists of the foreign trade balance of goods and services (exports - imports), the international investment revenue and expenditures account, and the unilateral transfer account. In case the inflows and outflows of foreign exchange during a given year are equal, then the current account is in balance. The current account achieves a surplus if inflows into a state are greater than the outflows. As for current-account deficit, it occurs when the foreign cash inflows from a country are greater than the inflows entering the country.

The current account deficit phenomenon is interpreted as one of the most important problems facing developing countries and many developed countries except for some countries that are rich in natural resources such as oil. The difficulties countries face in financing the current account deficit lead to a financial crisis (Ahmed, 2019: 52).

The current account deficit shows that the country spends more than its income and consumes more than it produces, i.e. it makes negative savings. While the current account deficit is an important problem, there is a problem of even greater importance in reducing or financing this deficit (Saçık ve Alagöz, 2010: 114).

In developing countries, especially in non-oil and natural gas-poor countries that rely on these raw energy materials, current account deficits can occur and this deficit can lead to major economic crises. Because developing countries want, on the one hand, to facilitate their development to reach higher growth rates, on the other hand they want to reach the level of developed countries. In order to achieve these goals, it can be said that developing countries are particularly in need of intermediate and investment goods. Their external dependency therefore is at a very high level. This association with the outside results in current account deficit. In addition, developing countries do not have sufficient resources for the investments needed to achieve the required growth rates. This deficit, which is described as a savings-investment deficit, can only be closed by foreign borrowing, which in turn leads to the deficit of current account. (Akin, 2013: 5-6).

As for the current account deficit financing process, defining a policy based on foreign currencies and short-term and high-interest borrowing policy that is implemented to attract foreign capitals to the country places the developing countries in a vicious and long-term cycle of debt and interest (Sen, 2007: 63). How to finance and sources of financing that are relied upon to cover the current account deficit are among the most important topics to be taken into account. For example, if the current account deficit is financed by short-term capital movements, investor confidence in the economy will decline. If, however, the deficit is financed by long-term foreign direct investment (FDI), international investors will be more confident in the economy because the current account deficit does not cause a major problem in the economy if it is financed directly from foreign capital investments. (Akin, 2013: 2). The current account deficit problem has also been an important problem for Turkey such as other developing countries since the second world war (Dilek, 2020, s.276-278).

### **The Budget Deficit**

Budget deficits can be expressed as the difference between government expenditures and government revenues during a given year. In other words, when government revenues from taxes and other sources of government income are unable to cover expenditures, the so-called budget deficit appears. The budget deficits problem is one of the problems experienced by developed and developing countries alike, where the budget deficit causes macroeconomic imbalances, and in order to eliminate the negative effects caused by the budget deficit on the economic balance, the causes that led to this deficit must be reduced.

The reasons for the budget deficit differ from one country to another according to the economic conditions, the economic structure of the state and the extent of government interference in economic activity. According to (Şen vd. 2007: 61), it is possible to divide the causes of the budget deficit into two main parts. The first section deals with the causes of the budget deficit in developed countries, namely, increased spending on social security, the increase in the number of people benefiting from public services, changes in the understanding of state administration and financial policy, the sense that access to public services is a natural and mandatory responsibility of the state, the emergence of structural unemployment and its increase, stagnation, and productivity low growth. The other section deals with the causes of the budget deficit in developing countries, such as, the low level of economic development, the slow rise in public revenues, the marked instability in public revenues, the dominance of the state and control of spending, and the extent and efficiency of the state in the economy.

As for the sources of budget deficit financing, they can be summarized as follows: First, monetization. Here, the central bank prints an amount of cash equal to the value of the bonds issued by the government in order to finance the budget deficit, which leads to an increase in cash supply and create inflationary pressures (Ünsal, 2001: 420). Second, borrowing from the private sector. In this process, the government borrows from individuals, institutions and banks that fall within the borders of the state by selling bonds, which in turn leads to higher interest rates and thus a decrease in the level of private investment and productivity, which will lead to a decrease in the growth rate. Third, borrowing from overseas. In this case, the government borrows from global financial markets or other governments, and as a result of the direct correlation between debt payments and their interest abroad at the exchange rate, the exchange rate will be affected at the time of offshore loan repayment. Fourth, using of foreign exchange reserve, which will lead to a decline in foreign exchange reserves and the devaluation of national currency. Therefore, the government can finance some or all of the sources, taking into account the impact of each source, and weighting among the least sources that negatively affect the macroeconomic indicators (Yaşar, 2014; 28).

#### **The Savings-Investment Deficit**

Savings is defined as the remaining part of income after consumption while Investment is the part of savings that is used in capital formation for the purpose of generating income in the future, where the process of capital formation is the main engine for economic development and economic growth. The accumulation of capital is achieved by increasing savings and allocating them to investments. Therefore, economic growth can be seen as a function of savings. The domestic savings in a country is the sum of public savings resulting from the surplus of the public budget with the savings of the private sector. Similarly, the domestic investment is the sum of the public investment and the private sector investment. In the case where the savings are greater than or equal the investment, there is no need for external borrowing. But if the private sector's investment is greater than the private sector's savings, it shows what is called a savings-investment deficit and is financed by external borrowing, which in turn increases the current account deficit. There are many factors that contribute to the savings-investment deficit, notably monetary and fiscal policies, foreign trade policy and some government social policies. Thus, the interest rate is one of the factors that play the most effective role in the savings – investment deficit. Low interest rates may lead to the increase of investments and reduce private savings. Besides, changes in the income level also affect savings. Low income levels keep savings low (Altiner & Bozkurt, 2019, 85).

#### **The Twin Deficit Hypothesis**

The twin deficit hypothesis expresses the positive relationship between the budget deficit and the current account deficit. The twin deficit hypothesis is one of the most discussed topics among economists, especially since the 1980s, where the emergence of high current account deficit in conjunction with the high budget deficit in the United States raised the question of whether these deficits affect each other. Many economists' research and studies have been directed to ascertain the fact that

there is a relationship between these two deficits. Given the results of the research and studies carried out, a generally positive relationship was found between these two deficits, known in economic literature as the twin deficit hypothesis.

Interest in studying these deficits has increased in both developed and developing countries. In developed countries, the study of these two deficits aimed at determining the effectiveness and effects of foreign financial, monetary and trade policies adopted by successive governments in the United States and Western European countries to ensure continued economic growth. In developing countries, interest in these two deficits and the assumed relations between them is a result of the persistence of these two deficits for long periods in many developing countries, and the suffering of their economies from chronic economic problems that impeded the development process and led to structural imbalances in the performance of those economies (Ahmed, 2019; 1). With the emergence of the twin deficit hypothesis, two different approaches have emerged to explain the relationship between these two deficits.

The first approach is the Keynesian approach: According to this approach, it is the state budget deficit that causes the deficit of the current account. In the event of a budget deficit, the state will borrow from the private sector or the outside world, thus reducing domestic savings, leading to higher domestic interest rates, which leads to the entry of foreign capital into the state, which in turn leads to increased demand for the national currency and its appreciation, which makes the value of the commodities lower than the prices of locally produced goods, increasing the demand for imports and in return the demand for exports, and the result is an increase in the current account deficit.

The other approach is the Ricardian Equivalence Hypothesis, which states that there is no relationship between the budget deficit and the deficit of the current account, and that they are independent of each other because tax cuts or increased expenditure will not affect the spending behavior of the private sector. According to the Ricardian Equivalence hypothesis, individuals are rational and therefore they expect that the government's tax cut or the issuance of government bonds to finance the increase in spending will result in a tax burden on future income, thus individuals will increase savings to offset this tax burden in the future. The shortfall in government savings will be offset by an increase in private savings and therefore national savings will not change and there will be no impact of the budget deficit on the current operations account deficit (Alkaswani, 2000).

Many of the literature and research have addressed the two previous assumptions as the main assumptions of the relationship between the two deficits, and it should be noted here that there are two other assumptions regarding the twin deficit: the first assumption is that the deficit in the calculation of current operations is the cause of the state budget deficit, considering that the decrease in exports as a result of any factors other than the budget deficit forces the government to increase spending leading to the emergence of the budget deficit. The second assumption is that the causal relationship is two-way between the two deficits, i.e. they cause each other and are affected by it.

### **The Triple Deficit Hypothesis**

The triple deficit is defined as the situation in which the savings-investment deficit is associated with the twin deficits in the same period. In other words, the situation in which the budget deficit, the current account deficit and the savings-investment account deficit occur in a particular economy during the same period. After the emergence of the twin deficit hypothesis, several studies were conducted to test the relationship between the budget deficit and the current account deficit in many countries. However, despite the recent decline in the budget deficit in many countries, the current account deficit continued to rise, which led to the addition of the savings-investment deficit as one of the components of the internal economic balance alongside the budget deficit, as a result of which the so-called triple deficit hypothesis emerged.

In order to say that there is a triple deficit in the economy, these deficits must affect each other. In other words, if there is a current account deficit, a budget deficit and a deficit in the savings-investment balance in an economy, with no causal relationship between these deficits, we cannot say that there is a triple deficit hypothesis (Kamacı & Kara, 2019;145).

The theoretical basis for the triple deficit phenomenon can be obtained by using the domestic income equation in an open economy as follows (İpek & Ayvaz Kızılgöl. 2016; 427)

$$Y = C + I + G + (X - M) \quad (1)$$

As an alternative to equation 1, which shows the total spending volume, equation 2 showing the income size is obtained as follows

$$Y = C + I + S \quad (2)$$

By combining equation 2 with equation 1 we get the following equation

$$Y = C + I + G + (X - M) = C + I + S \quad (3)$$

Using this equation, the basic principle of equalizing inflows and outflows can be achieved;

$$X + S + M = C + I + G \quad (4)$$

The left side of the equation indicates the total outflows, while the right side equals the total inflows. The triple deficit equation can be achieved by modifying equation No. 4, which also shows the sources of external disability

$$(X - M) = (G - T) + (S - I) \quad (5)$$

Equation No. 5 shows the relationship between public and private sector accounts (internal balance) with external balance. Where the right part of the equation shows the balance of the public sector (T-G) Which reflects the balance of the budget, and the balance of the private sector (S-I) It reflects the balance of savings - investment. While the left party expresses the balance of foreign trade, which is the most important item in the current account. From here we can say that a deficit in the external balance is due to a budget deficit or a savings - investment account or both. In the event that the current account deficit is associated with the budget deficit only, it can be said that the hypothesis of the twin deficit exists. In the event that the current account deficit coincides with the budget deficit and the savings-investment deficit in the same period, this case indicates the existence of the triple deficit hypothesis.

#### **METHODOLOGY AND DATA SOURCES**

In this paper, the existence of the triple deficit hypothesis has been studied, along with analyzing the relationship among the components of triple deficit and economic growth in the Turkish economy during the period between 1985-2019 The annual data was used for four variables: the current account deficit, the budget deficit, the saving-investment deficit, and the economic growth. The investment was expressed in fixed capital formation, and the economic growth was expressed in the real GDP growth rate. Deficits were also used as a percentage of the GDP variable for easy interpretation. In addition, fixed capital formation was used as a percentage of GDP as a variable affecting economic growth. The data were expressed in Turkish lira, and the data was obtained from the Turkish Ministry of Development and the World Bank.

Long-term relationships between variables are usually tested with the co-integration tests of Johansson 1988 and Angel-Granger 1987. However, the prerequisite for these tests is that the time series of the variables included in the model to be integrated at the same degree.

In this article, the autoregressive distributed lag (ARDL) bounds co-integration technique which was developed by Pesaran and Shin (1999) and Pesaran et al. (2001) will be applied to determine the relationship among the current account deficit and the budget deficit and the saving-investment gap, as well as analyzing the

relationship among these deficits and the economic growth in the Turkish economy. In our model, a linear estimation equation given in eq. (1) is created. This equality gives the long-term relationship.

$$CA_t = \alpha_0 + a_1BD_t + a_2\dot{S}G_t + \epsilon_t \dots \dots \dots (1).$$

Error correction model short-term dynamics are shown in eq. (2).

$$\Delta CA_t = \beta_0 + \sum_{j=1}^p \beta_{1j} \Delta CA_{t-j} + \sum_{j=0}^q \beta_{2j} \Delta BD_{t-j} + \sum_{j=0}^m \beta_{3j} \Delta \dot{S}G_{t-j} + \theta \epsilon_{t-1} + \mu_t \dots (2).$$

ARDL model was created by combining eqs. (1) and (2) and shown in eq. (3).

$$\Delta CA_t = \varphi + \omega_0 CA_{t-1} + \omega_1 BD_{t-1} + \omega_2 \dot{S}G_{t-1} + \sum_{j=1}^p \beta_{1j} \Delta CA_{t-j} + \sum_{j=0}^q \beta_{2j} \Delta BD_{t-j} + \sum_{j=0}^m \beta_{3j} \Delta \dot{S}G_{t-j} + \theta \epsilon_{t-1} + \mu_t \dots \dots \dots (3).$$

The following relationships are valid here.

$$\varphi = \beta_0 - \theta a_0, \omega_0 = \theta, \omega_1 = -\theta a_1, \omega_2 = -\theta a_2$$

In order to achieve long term results in the estimation results of the ARDL model, it is normalized with the help of the relations below.

$$\theta = \omega_0, \alpha_1 = -\frac{\omega_1}{\theta}, \alpha_2 = \frac{\omega_2}{\theta}$$

Toda-Yamamoto causality test based on VAR model was used to examine the direction of the relationship between variables in the long -run. While the Granger (1969) test required the stationarity of series, there is no such requirement in the Toda-Yamamoto (1995) causality test. In other words, series was included in the analysis regardless of the degree of stationary. This ensures that the series contains more information and successful results (Çil Yavuz, 2006; 169).

In the Toda and Yamamoto test, since the degree of integration of the variables and the number of lags have been determined before, only the number of lags is added (k + dmax) to each variable (Toda, Yamamoto, 1995).

### 1. Appropriate Number of Lags

In co-integration tests, the appropriate number of lags should be determined in order to test the stationarity of time series. In the study, the optimal lag was determined using the VAR model according to the values provided by Schwarz Information Criterion (SC) and Akaike Information Criterion (AIC) standards.

**Table 1.** Results of the optimal lag .

lag	AIC	SC
0	31.35977	31.54836
1	27.84162	28.78458
2	28.03088	29.72821
3	28.21796	30.66967
4	27.11694	30.32301
5	26.46181	30.42225
6	20.49370*	25.20851*

\* indicates lag order selected by the criterion

This table illustrates that the optimal lag is number 6, where the value of the criterion at this period is the minimum.

### 2. Unit Root Test:

In this test the stability of time series will be determined for all variables of the study. (Augmented Dickey-Fuller) test was applied, and the results were as follow:

**Table 2.** Results of (Augmented Dickey-Fuller)

At Level						
		Econoic Growth	Current Account Deficit	Budget Deficit	Saving-Investment Deficit	Fixed Capital Formation
With Constant	t-Statistic	-6.1101	-2.8815	-1.8474	-4.2898	3.7506
	<b>Prob.</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.0580</b>	<b>0.3522</b>	<b>0.0018</b>	<b>1.0000</b>
		***	*	n0	***	n0
With Constant & Trend	t-Statistic	-6.0116	-3.7068	-1.9654	-3.9237	-0.4704
	<b>Prob.</b>	<b>0.0001</b>	<b>0.0355</b>	<b>0.5987</b>	<b>0.0218</b>	<b>0.9802</b>
		***	**	n0	**	n0

Without Constant & Trend	t-Statistic	-2.1035	-2.0704	-1.0511	-3.8082	6.2441
	<b>Prob.</b>	<b>0.0358</b>	<b>0.0385</b>	<b>0.2587</b>	<b>0.0004</b>	<b>1.0000</b>
		**	**	n0	***	n0
<b>At First Difference</b>						
		D(Economic Growth)	D(Current Account Deficit)	D(Budget Deficit)	D(Saving- Investment Deficit)	D(Fixed Capital Formation)
With Constant	t-Statistic	-9.8531	-6.6121	-5.1624	-6.8098	-3.7296
	<b>Prob.</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.0002</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.0081</b>
		***	***	***	***	***
With Constant & Trend	t-Statistic	-9.6966	-6.4938	-5.1041	-8.2396	-5.5326
	<b>Prob.</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.0012</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.0004</b>
		***	***	***	***	***
Without Constant & Trend	t-Statistic	-10.0029	-6.7300	-5.2445	-6.7173	-2.7183
	<b>Prob.</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.0000</b>	<b>0.0081</b>
		***	***	***	***	***

Note: \*, \*\*, \*\*\* indicate 10%, 5% and 1% significance respectively.

Table 2 shows that variables are different instability degrees, thus it is good to apply ARDL model for co-integration and Toda-Yamamoto causality test.

#### The result of the triple deficit hypothesis test:

ARDL Long Run Form and Bounds Test have been applied for the co-integration among the current account deficit, the budget deficit, the saving-investment deficit. The six lags were determined using the VAR model. The results are in table 3:

**Table3.** Bounds Test Results

F-Bounds Test		Null Hypothesis: No levels relationship		
Test Statistic	Value	Signif.	I(0)	I(1)
<b>F-statistic</b>	3.464643	10%	2.63	3.35
<b>k</b>	2	5%	3.1	3.87
		2.5%	3.55	4.38
		1%	4.13	5

Note: k is the number of independent variables in the equation.

From table 3 we understand that F-statistic value (3,464) is larger than the value of the highest limit at a significant level of 10%. Therefore, we reject the Null Hypothesis that says that there is no co-integration among the current account deficit, the budget deficit, and the saving-investment deficit. We accept the co-integration among the mentioned variables at a significant level of 10%. The long-term counterforce is as follow:

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
<b>BUDGET DEFICIT</b>	-0.657892	0.204615	-3.215275	0.0062
<b>S-I</b>	0.224822	0.380786	0.590416	0.5643
<b>C</b>	-5.206551	1.911417	-2.723922	0.0165

The counterforce shows that there is a negative long-term relationship between the current account deficit and the budget deficit. If the budget deficit increased by 1%, this will lead to a decrease in the current account deficit in 0.65% at



1% significant level. There is no statistical significance for the relationship between the saving-investment deficit and the current account deficit.

**Table 4.** Error Correction Model Results

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
D(CA(-1))	0.159033	0.254454	0.624996	0.5420
D(CA(-2))	0.138624	0.245666	0.564277	0.5815
D(CA(-3))	0.799099	0.274072	2.915660	0.0113**
D(CA(-4))	0.323159	0.185578	1.741359	0.1035
D(CA(-5))	0.247670	0.155407	1.593679	0.1333
D(S-İ)	0.861544	0.145875	5.906036	0.0000***
D(S-İ(-1))	-0.141804	0.198805	-0.713280	0.4874
D(S-İ(-2))	-0.142679	0.180711	-0.789539	0.4430
D(S-İ(-3))	-0.770954	0.213532	-3.610476	0.0028***
D(S-İ(-4))	-0.305932	0.078633	-3.890617	0.0016***
D(S-İ(-5))	-0.115193	0.076179	-1.512132	0.1527
CointEq(-1)*	-0.871868	0.212535	-4.102227	0.0011***

Note: \*, \*\*, \*\*\* indicate 10%, 5% and 1% significance respectively.

From table 4, we notice that the value of Error Correction Term is negative and significant at level 1%. This represents the speed of adjustment towards long-run equilibrium.

**Toda-Yamamoto Causality Test Results:**

The causality relationship between the variables was examined by Toda-Yamamoto causality analysis. According to the unit root test results, the maximum stationary degree of the series (dmax) was determined as 1. The appropriate lag length (k) was determined as 6 lags based on the SC and AIC information criteria. Thus, [k + dmax = (6 + 1) = 7] causality analysis was applied within the framework of the 7th order VAR model. The causality test results are shown in Table 5.

**Table 5.** Toda-Yamamoto Causality Test Results

<b>Dependent variable: Current Account Deficit</b>		
Excluded	Chi-sq	Prob.
Budget Deficit	27.12224	0.0001
Saving- Investment Gap	13.97619	0.0299
All	33.51961	0.0008
<b>Dependent variable: Budget Deficit</b>		
Excluded	Chi-sq	Prob.
Current Account Deficit	7.137570	0.3083
Saving- Investment Gap	22.00890	0.0012
All	33.74261	0.0007
<b>Dependent variable: Saving- Investment Gap</b>		
Excluded	Chi-sq	Prob.
Current Account Deficit	17.39012	0.0080
Budget Deficit	20.76949	0.0020
All	46.25518	0.0000

Table 5 shows that there is a causal relationship from the budget deficit and the saving-investment gap to the current account deficit, and this relationship is statistically significant at the level of 1%. In addition, there is a causal relationship from the current account deficit to the budget deficit and at 1% level of significance. On the other hand, there is a statistically significant causal relationship at 1% from the current account deficit and the budget deficit to the saving-investment gap.

**Estimating The Long-term Relationship Between the Three Gaps and Economic Growth**

Since the requirements to apply the ARDL model are satisfied (that the variables must be unstable at the same degree, and the dependent variable (growth) is stable in the first difference), this model will be applied to see if there is a long-term relationship between the triple deficit and the economic growth in Turkey.

**Table 6.** Bounds Test Results

<b>F-Bounds Test</b>		<b>Null Hypothesis: No levels relationship</b>		
Test Statistic	Value	Signif.	I(0)	I(1)
F-statistic k	7.615187 4	10%	3.03	4.06
		5%	3.47	4.57
		2.5%	3.89	5.07
		1%	4.4	5.72

Note: k is the number of independent variables in the equation

Table 6 illustrates that the value of F-statistic (7,615187) is larger than the highest limit of the Null Hypothesis at a significance level of 1%. So we reject the Null Hypothesis that states the absence of a co-integration among the variables of the study, and we accept the existence of a co-integration at a significant level of 1%.

The long-term counterforce among the components of the triple deficit (as independent variables) and the economic growth (as a dependent variable) was as follow:

**Table 7.** ARDL Long Run Form

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
Current Account Deficit	-1.000861	0.421984	-2.371797	0.0257
Budget Deficit	-0.359140	0.317377	-1.131589	0.2685
Saving- Investment Gap	-0.114625	0.122915	-0.932556	0.3600
Fixed Capital Formation	0.237753	0.113199	2.100303	0.0460

Table 7 shows that there is a long-term relationship with a statistical significance between the current account deficit and the rate of economic growth, and the relationship between them is a negative relationship. It also shows that there is a positive relationship in the long term between fixed capital formation and the rate of economic growth. As for the budget deficit and the saving-investment deficit, the relationship between them and economic growth was not statistically significant.

**Table 8.** Error Correction Model Results

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	6.179283	1.292815	4.779710	0.0001
TREND	-0.546959	0.094927	-5.761861	0.0000
D(Current Account Deficit)	-1.644413	0.195099	-8.428631	0.0000
D(Budget Deficit)	0.352396	0.250036	1.409378	0.1710
CointEq(-1)*	-0.909177	0.136802	-6.645907	0.0000

Table 6 shows that the value of Error Correction Term is negative and significant at the level of 1% and this expresses the speed of adjustment towards long-run equilibrium.

## **RESULT**

The current account deficit is considered one of the most important benchmarks for investors because it expresses their confidence in the economy. Focusing on some studies, the increase of the current account deficit over 5% shows a benchmark of an economic crisis. If there is also a deficit in the budget and a deficit in the savings-investment with the current account deficit, is the so called triple deficit problem appears.

This article studied weather the triple deficit hypothesis is existing or not. Moreover, it predicted the relationship among the components of the triple deficit and the Turkish economic growth within the period 1985-2019.

The applied tests confirmed the existence of common complementation among the triple deficit components and a long-term relationship with a statistical significance at 10%. Toda-Yamamoto Test clarifies that there is a causality relationship among the three deficits as follow:

There is a causal relationship from the budget deficit and the savings-investment gap to the current account deficit and this relationship is statistically significant at the level of 1%. Also, there is a causal relationship that tends from the current account deficit to the budget deficit and at the level of significance 1%. On the other hand, there is a statistically significant causal relationship at 1% that tends from the current account deficit and the budget deficit to the savings-investment gap.

The relationship among the components of the triple deficit, fixed capital formation and the real GDP growth rate was estimated, and there was a co-integration between the variables and a long-term relationship of statistical significance at 1%. The results were as follows: there was a long-term relationship with a statistical significance between the current account deficit and the rate of economic growth, and the relationship between them was a negative relationship. In addition, it has been shown that there was a positive long-term relationship between the fixed capital formation and the rate of economic growth. As for the budget deficit and the saving-investment deficit, the relationship among them and economic growth was not statistically significant.

## REFERENCES

- Ahmed, S. (2019), “**İkiz Açıklar Hipotezi: Yemen Üzerine Bir İnceleme**” Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akın, F. (2013), **Cari İşlemler Açığının Oluşumu ve Finansmanı**, 21. Yüzyılda Türkiye’de Sosyal Bilimler ve Toplum Sorunları Sempozyumu (3) Bildiriler Kitabı, Ankara, 1-24.
- Alkswani, M. A. (2000, 26-29 October), **The Twin Deficits Phenomenon in PetroleuEconomy: Evidence from Saudi Arabia**, Presented at the Seventh Annual Conference, Economic Research Forum (ERF), Amman, Jordan. Son erişim tarihi 15 nisan 2020 <http://www.mafhoum.com/press2/79E15.pdf>
- Altiner, A., Bozkurt, E. (2019), **Selected Issues on Current International Economics and Macroeconomics**, Cambridge Scholars Publishing.
- Çil Yavuz, N. (2006), **Türkiye’de Turizm Gelirlerinin Ekonomik Büyümeye Etkisinin Testi: Yapısal Kırılma ve Nedensellik Analizi**, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(2), 162-171.
- Dilek, S. (2020), **Türkiye dış Ticaretinin Dönemlere Göre Seyri. Uluslararası İktisat Hakkında Araştırmalar**, Editör: Serkan Dilek, Nobel yayınları.
- Engle, R. ve Granger, C. W. J. (1987) “**Cointegration and Error-Correction: Representation, Estimation and Testing**” *Econometrica*, 55(2): 251-276.
- Granger, C. W. (1969), **Investigating Causal Relations By Econometric Models and Cross- Spectral Methods**, *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 37(3), 424-438.
- İpek, E., & Kızılgöl, Ö. A. (2016), **Türkiye Ekonomisinde Üçüz Açık / Triple Deficit in Turkish Economy**. *Ege Akademik Bakis*, 16(3), 425.
- Johansen, S. (1988), “**Statistical Analysis of Cointegrating Vectors**” *Journal of Economic Dynamics and Control*, 12(2-3): 231-254.
- Kamacı, A. & Kara, S.Ş. (2019). **Üçüz Açık Hipotezi: 1974-2015 Yılları Arası Türkiye Örneği**. *Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi / Cilt: 4 Sayı: 8*.
- Pesaran, M. H., Shin, Y. ve Smith, R. J. (2001), “**Bounds Testing Approaches to the Analysis of Level Relationships**” *Journal of Applied Econometrics*, 16(3): 289-326.
- Saçık, S. Y., & Alagöz, M. (2010), **Türkiye’de Cari İşlemler Açığı Sorunu ve Borçlanma ile İlişkisi**. *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, 2(2), 113-120.
- Şahin, D. (2020), **Dış Ticaret Ödemeler Bilançosu, Uluslararası İktisat Hakkında Araştırmalar**. Editör: Serkan Dilek. S.130-131.
- Şen, E. (2007), **İkiz Açıklar İlişkisi (Türkiye Analizi: 1983-2005 Dönemi)**, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Şen, H., Sağbaş, İ. ve Abdullah, K. (2007), **Bütçe Açıkları ve Açık Finansman Politikası Teori ve Türkiye Uygulaması**, (2. Baskı), Ankara: Orion Kitabevi, 38-39.
- Toda, Y. H. ve Yamamoto, T. (1995), **Statistical Inference In Vector Auto regressions With Possibly Integrated Process**, *Journal of Econometrics*, 66: 225-250.
- Ünsal, E. M. (2001), **Makro İktisat**, 4. Baskı, İmaj Yayıncılık, Ankara.
- Yaşar, S. (2014), **Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı Sonrası Türkiye’de İkiz Açıklar Hipotezi: Ampirik Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

## YAZIM VE YAYIN KURALLARI

1. Makaleler metin, tablo, şekil ve kaynak kısımları ile birlikte toplam 2.500 kelimedenden az, 7.500 kelimedenden fazla olmaması (derginin sayfa düzenine göre yaklaşık 8-20 sayfa aralığından olması) incelemeye alınmasının ön koşuludur. Makaleler; Microsoft Word programında, kenarlardan (alt, üst, sağ, sol) 4,5 cm. boşluk bırakılarak, Cambria yazı tipinde, 10 punto ve 1 satır aralık ölçüsü kullanılarak yazılmalıdır.
2. Makalenin ilk sayfasında; makalenin başlığı büyük harfle, sayfa ortalanarak ve koyu olarak verilmelidir. Bunun altına ise yazarların isimleri ve adresleri başlıkla aynı şekilde verilmeli ve yazarların unvanları ve kurumları, isimlerin yanına konulacak yıldız işareti ile ilk sayfanın altında yer alacak not ile belirtilmelidir. İsimlerden sonra makale hangi dilde yazılmışsa (Türkçe veya İngilizce) önce o dilde en fazla 100 kelimedenden oluşan öz (abstract), altında ise diğer dilde (İngilizce veya Türkçe) yazılan en fazla 100 kelimedenden oluşan ikinci bir abstract (öz) verilmelidir. Türkçe ve İngilizce dilde hazırlanacak özler makalenin amacını, uygulanan metotları, bulguları ve sonuçları açıklamalıdır. Özlerin altında yer alan anahtar kelimeler ise Türkçe ve İngilizce olarak makalenin içeriğini en iyi anlatan; en az 3, en fazla 9 kelime (key words) olarak verilmelidir.
3. Makalenin ikinci sayfasından başlayacak metnin içerisindeki her paragraftan sonra 1 satır boşluk bırakılmalı ve paragraflar içeriden başlamalıdır. Metin içinde yer alacak ana başlıklar ve alt başlıklar 1., 1.1., 1.1.2. şeklinde numaralandırılmalı, koyu ve sola bitişik olarak yazılmalıdır.
4. Tablo, grafik ve şekiller metnin içerisinde yer almalı ve bunlara sola yanaşık başlık ve sıra numarası verilmelidir. Başlıklar tabloların ve şekillerin üzerinde yer almalıdır. Tablo ve şekiller sayfa içerisinde dikey olarak verilmelidir. Tam sayfa olan tablo ve şekiller sayfaya yatay olarak yerleştirilebilir. Denklemler sayfaya ortalı olarak verilmeli ve denklemlere verilecek sıra numaraları parantez içinde ve denklemin sağına yerleştirilmelidir.
5. Kaynaklara yapılan göndermeler, dipnotlar yerine metin içinde parantez arasında gösterilmeli ve sırasıyla yazarın soyadı ve tarih yazılarak verilmelidir. Örneğin; tek yazar olması durumunda (Jarvick, 1996:98), iki yazar olması durumunda (Frantzich ve Sullivan, 1996:87), yazarlar ikiden fazlaysa (Caroline, Pauwels, v.d., 2000). yazarın aynı yıl içinde yayımlanmış birden fazla eserine gönderme yapılıyorsa (Noam, 1991a:65) kullanılmalıdır. Birden fazla kaynağa yapılan göndermeler birbirlerinden noktalı virgülle ayrılmalıdır. (Jarvick, 1996:54; Noam, 1991:43; Dörr, 2000:32).
6. Açıklama gerektiren durumlar için hazırlanan dipnotlar metnin içinde numaralandırılmalı ve atıf yapılan sayfada yer almalıdır. Dipnotlar 10 punto ile satır aralıksız Cambria yazı tipinde yazılmalıdır.
7. Atıf yapılan bütün kaynaklar, çalışmanın sonunda "Kaynakça" başlığı altında gösterilmelidir. Kaynaklar alfabetik sırada ve aşağıdaki örnekler dikkate alınarak verilmelidir.

## YAZIM VE YAYIN KURALLARI

### **i. Kitap**

Çolak, Ö. F. (2001). *Finansal Piyasalar ve Para Politikası*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Frantzich, S. ve John, S.. (1996). *The C-Span Revolution*. Oklohama:Oklahoma University Press.

### **ii. Derleme**

Arıcı, K. (2003). Sosyal Yardım Hakkı. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri-Seçme Yazılar, (Ed.) E. Tuncay Kaplan ve Bülent Bayat. Ankara: Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayını.

### **iii. Dergi**

Aydoğmuş, O. ve Çatık, N.. (2006). Türkiye'de Para ikamesi Altında Para Talebi:1986-2005. *Tisk Akademi*, 1(1): 58-74.

### **iv. Çalışma Tebliği**

Shirley, M. M. ve Walsh, P.. (2000). Public versus Private Ownership. *World Bank Policy Research Working Paper*, No:2420.

### **v. İnternet**

Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası, (2007) Aylık Bülten Şubat 2011, [www.tcmb.gov.tr](http://www.tcmb.gov.tr)

## **MANUSCRIPT STYLE AND FORMAT**

1. Articles including text, tables, figures and bibliography should not exceed 7500 words and should be minimum 2500 words ( depending on the page format, should be between 8-20 pages). Papers should be written in Microsoft Word, manuscript should be single spaced, in Cambria font, and font size 10, page layout is 4.5 cm at left, right, up and bottom.
2. Paper title should be in the center of the first page in capital letters, bold and centered. The author name(s) and address(es) should be centered under the title. Name(s) and address(es) of the author(s) should be in the same format as the paper title. There should be a "\*" sign next to the name of each author, referring the academic title and institution of the author, located in footnote. Abstract should be both in Turkish and english, maximum 100 words, containing the purpose of the study and minimum 3 maximum 9 keywords should be given both in Turkish and English under the abstract.
3. Each paragraph of text is begin with a blank line. Sections and sub-sections should be numbered as 1., 1.1., 1.1.2. and should be written bold and left justified.
4. Tables, figures and graphics should be numbered consecutively. The titles should be placed and left justified at the top of tables and figures. Mathematical equations in the text should be centered. Equation numbers should numerate in parentheses and this numbers should be placed at the equation's right size.
5. Reference to a publication should be made in the text by citing the surname of the author, the year of publication, and the page number. Reference for publications with single author (Jarvick,1996:98), reference for publications with two authors (Frantzich and Sullivan, 1996:87), reference for publications with three or more authors (Caroline, Pauwels, v.d., 2000:76), reference for more than one publications by author published in the same year (Noam, 1991a:65), reference for more than one sources: (Jarvick, 1996:54; Noam, 1991:43; Dörr, 2000:32).
6. Footnotes should only be used if absolutely necessary. They should be numbered and should be typed on a separate page under the heading "Notes", Cambria font and font size 10 points.
7. All the sources used in the article should be listed at the end of the article under the title "Bibliography" on a separate page. Examples illustrating general guidelines for bibliography are shown below.

## MANUSCRIPT STYLE AND FORMAT

### **i. Book**

Çolak, Ö. F.. (2001). Finansal Piyasalar ve Para Politikası. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Frantzich, S. ve John, S.. (1996). The C-Span Revolution. Oklohama: Oklahoma University Press.

### **ii. Edited Book**

Arıcı, K.. (2003). Sosyal Yardım Hakkı. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri ilişkileri-Seçme Yazılar, (Ed.) E. Tuncay Kaplan ve Bülent Bayat. Ankara: Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayını.

### **iii. Journal**

Aydoğmuş, O. ve Çatık, N.. (2006). Türkiye'de Para ikamesi Altında Para Tale-bi:1986-2005. Tisk Akademi, 1(1): 58-74.

### **iv. Working Paper**

Shirley, M. M. ve Walsh, P.. (2000). Public versus Private Ownership. World Bank Policy Research Working Paper, No:2420.

### **v. Internet**

Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası, (2007) Aylık Bülten Şubat 2011, [www.tcmb.gov.tr](http://www.tcmb.gov.tr)