



İSTANBUL KENT  
ÜNİVERSİTESİ

İstanbul Kent  
Üniversitesi  
**İnsan** ve  
**Toplum**  
**Bilimleri**  
**Dergisi**

Cilt: 3 Sayı: 1 Yıl: 2022

e-ISSN 2717-9737

**İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ**  
**İNSAN VE TOPLUM BİLİMLERİ DERGİSİ**

*Cilt/Volume: 3*  
*Sayı/Issue: 1*

**Sahibi/Owner:**

**İstanbul Kent Üniversitesi adına Prof. Dr. Necmettin ATSÜ**  
**Prof. Dr. Necmettin ATSÜ on behalf of İstanbul Kent University**

**Editör/Editor:**

**Fatma Nezihe Gümüş, itbf.editor@kent.edu.tr**  
**İstanbul Kent Üniversitesi**

**Yardımcı Editör / Assistant Editor**

**Ahu Özmen Akalın, ahu.akalin@kent.edu.tr**  
**İstanbul Kent Üniversitesi**

**Yayın Sekreteri /Journal Secretary**

**Merve Şengüler, merve.senguler@kent.edu.tr**  
**İstanbul Kent Üniversitesi**

**İnternet Adresi/Website: <https://dergipark.org.tr/itbfkent>**

**Editör Kurulu / Editorial Board**

Hasret omak, hasret.comak@kent.edu.tr  
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ

Uğur Tekin, ugur.tekin@kent.edu.tr  
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ

Öcal Usta, ocal.usta@kent.edu.tr  
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ

Hatice Deniz Yüksek Tekin, deniz.yukseker@kent.edu.tr  
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ

Kadriye Esin Cantez, kadriyeesin.cantez@kent.edu.tr  
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ

Bülent Demir, bulent.demir@kent.edu.tr  
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ

Ahmet İlkay Ceyhan, ilkay.cejhan@kent.edu.tr  
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ

Rahmi İncekara, rahmi.incekara@kent.edu.tr  
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ

### **Danışma Kurulu / Advisory Board**

Hugh Lauder, [H.Lauder@bath.ac.uk](mailto:H.Lauder@bath.ac.uk), UNIVERSITY OF BATH

Ali Yıldırım, [ali.yildirim@gu.se](mailto:ali.yildirim@gu.se), UNIVERSITY OF GOTHENBURG

Özlem Ünlühisarcıklı, [unluhisa@boun.edu.tr](mailto:unluhisa@boun.edu.tr), BOĞAZIÇI ÜNİVERSİTESİ

Susan Robertson, [slr69@cam.ac.uk](mailto:slr69@cam.ac.uk), UNIVERSITY OF CAMBRIDGE

Erol Yıldız, [erol.yildiz@uibk.ac.at](mailto:erol.yildiz@uibk.ac.at), INNSBRUCK UNIVERSITY

Susanne Spindler, [susanne.spindler@hs-dusseldorf.de](mailto:susanne.spindler@hs-dusseldorf.de), HOSCHSCHULE DÜSSELDORF

Erika Schulze, [erika.schulze@fh-bielefeld.de](mailto:erika.schulze@fh-bielefeld.de), FACHHOCHSCHULE BIELEFELD

Markus Ottersbach, [markus.ottersbach@th-koeln.de](mailto:markus.ottersbach@th-koeln.de), TECHNISCHE HOCHSCHULE KÖLN

Arzu Kihitir, [kihtir@istanbul.edu.tr](mailto:kihtir@istanbul.edu.tr), İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ

### **Yayın Kurulu / Publishing Board**

İbrahim Anıl, [ibrahim.anil@kent.edu.tr](mailto:ibrahim.anil@kent.edu.tr), KENT ÜNİVERSİTESİ

Figen Sabırcan, [figen.sabircan@kent.edu.tr](mailto:figen.sabircan@kent.edu.tr), KENT ÜNİVERSİTESİ

Elif Çağlı, [elif.cagli@kent.edu.tr](mailto:elif.cagli@kent.edu.tr), KENT ÜNİVERSİTESİ

Duygu Aydın Aslaner, [duygu.aydinaslaner@kent.edu.tr](mailto:duygu.aydinaslaner@kent.edu.tr), KENT ÜNİVERSİTESİ

Fatma Çam Kahraman, [fatma.camkahraman@kent.edu.tr](mailto:fatma.camkahraman@kent.edu.tr), KENT ÜNİVERSİTESİ

Ozan Örmeci, [ozan.ormeci@kent.edu.tr](mailto:ozan.ormeci@kent.edu.tr), KENT ÜNİVERSİTESİ

Ali Korhan Özen, [korhan.ozen@kent.edu.tr](mailto:korhan.ozen@kent.edu.tr), KENT ÜNİVERSİTESİ

## HAKEM KURULU / REVIEWER BOARD

- Prof. Dr. Cevdet Avcıkurt, Balıkesir Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Dr. İlyas Göz, Acıbadem Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Dr. E. Zeynep Suda Güler, İstanbul Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Dr. Birsen Hekimoğlu, Emekli, İstanbul Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Dr. Nuray Gökçek Karaca, Anadolu Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Dr. Arzu Kihtir, İstanbul Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Dr. Yaşar Onay, İstanbul Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Dr. Markus Ottersbach, Technische Hochschule Köln, ALMANYA  
Prof. Dr. Pınar Süral Özer, Dokuz Eylül Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Dr. İge Pınar, Yaşar Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Dr. Susan Robertson, University of Cambridge, İNGİLTERE  
Prof. Dr. Erike Schulze, Fachhochschule Bielefeld, ALMANYA  
Prof. Dr. Susanne Spindler, Hochschule Düsseldorf, ALMANYA  
Prof. Dr. Gül Şendil, 29 Mayıs Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Dr. Nursel Telman, Demiroğlu Bilim Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Dr. Öcal Usta, İstanbul Kent Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Özlem Ünlühisarcıklı, Boğaziçi Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Dr. Özcan Yağcı, Başkent Üniversitesi, TÜRKİYE  
Prof. Dr. Ali Yıldırım, University of Gothenburg, İSVEÇ  
Prof. Dr. Erol Yıldız, Innsbruck Üniversitesi, AVUSTURYA  
Doç. Dr. Elif Engin, Bahçeşehir Üniversitesi, TÜRKİYE  
Doç. Dr. Burcu Eker Karagöz, Bahçeşehir Üniversitesi, TÜRKİYE  
Doç. Dr. İnci Özkan Kerestecioğlu, Emekli, İstanbul Üniversitesi, TÜRKİYE  
Doç. Dr. Somayyeh Radmard, İstanbul Aydın Üniversitesi, TÜRKİYE  
Doç. Dr. Caner Sancaktar, Kocaeli Üniversitesi, TÜRKİYE  
Doç. Dr. Hande Sert, Boğaziçi Üniversitesi, TÜRKİYE  
Doç. Dr. Ayça Can Kırgız, İstanbul Kent Üniversitesi, TÜRKİYE  
Doç. Dr. Ahu Özmen Akalın, İstanbul Kent Üniversitesi, TÜRKİYE  
Doç. Dr. Bülent Demir, İstanbul Kent Üniversitesi, TÜRKİYE  
Doç. Dr. Seza Yılancıoğlu, Galatasaray Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Öğr. Üyesi Filiz Keser Aschenberger, Danube University Krems, AVUSTURYA  
Dr. Öğr. Üyesi Serkan Akgün, İstanbul Kent Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Caner - Boğaziçi Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Öğr. Üyesi Reyhan Başaran, İstanbul Kent Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Öğr. Üyesi Ali Korhan Özen, İstanbul Kent Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Öğr. Üyesi Abdullah Türk, İstanbul Bilgi Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Öğr. Üyesi Banu Kumbasar, İstanbul Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Öğr. Üyesi Fatma Nezihe Gümüş, İstanbul Kent Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Öğr. Üyesi Jutta Nickel, Pädagogische Hochschule Freiburg, ALMANYA  
Dr. Öğr. Üyesi Metin Yıldırım, İstanbul Gelişim Üniversitesi, TÜRKİYE  
Dr. Öğr. Üyesi Adem Ruhan Sönmez, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, TÜRKİYE

## İçindekiler

1. Türk Dizilerindeki Kadına Yönelik Şiddet ve Cinsel İçerikli Sahnelerin Toplumdaki Algısı– **Betül Anıl- Jade Cemre Erciyes** ..... 1
2. Digital Leadership: A Systematic Conceptual Literature Review- **Murat Sağbaş- Fahri Alp Erdoğan** ..... 17
3. Mesleki Sosyalleşme Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması- **Şenay Keçeci- Hasan Uğur Öncel** .....36
4. Kurumsal Yönetişimin İlke ve Yaklaşımları Çerçevesinde İşletmelerde İç Denetimin Yeri ve Önemi: Sistematik Bir İnceleme – **Canan Tiftik** .....46
5. Metaverse Dünyası'nın, Tüketici Satın Alma Davranışları Açısından Değerlendirilmesi– **Şimal Çelikkol**.....65

## **TÜRK DİZİLERİNDEKİ KADINA YÖNELİK ŞİDDET VE CİNSEL İÇERİKLİ SAHNELERİN TOPLUMDAKİ ALGISI**

Betül ANIL<sup>1</sup>

Jade Cemre ERCİYES<sup>2</sup>

### **ÖZ**

Bu araştırma Türk dizilerindeki kadına yönelik şiddet ve cinsel içerikli sahnelerin toplumdaki algılarını anlamaya çalışmaktadır. Türk dizilerindeki şiddet ve cinsel içerikli sahnelere yönelik bakış açısının farklılaşp farklılaşmadığının araştırıldığı bu çalışma, 2021 yılında Ankara ilinin Eryaman ilçesinde gerçekleştirilmiştir. 20 katılımcıyla gerçekleştirilen araştırmada nitel araştırma desenine uygun olarak veriler yarı yapılandırılmış görüşme aracıyla toplanmıştır. Yaşa, cinsiyete, eğitim durumlarına ve aile yapılarına göre katılımcıların anlatıları araştırma sorularına uygun olarak belirlenen şekilde kodlanmış ve analiz edilmiştir. Bunlar: dizilerde kadınlara ve erkeklere biçilen roller, şiddet ve cinsel içerikli sahnelerin algılanış biçimleri ve şiddeti/cinselliği izleme sebepleridir. Katılımcıların yanıtları, hak ve eşitlik savunan, toplumsal cinsiyet tabularına karşı yıkıcı rol oynayan bir disiplin olarak Sosyal Hizmet mesleğinin, toplumsal cinsiyet ve sosyal hizmet perspektifinden tartışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Toplumsal Cinsiyet, Cinsellik, Şiddet

## **PERCEPTION OF SCENES OF VIOLENCE AGAINST WOMEN AND SEXUALITY IN TURKISH TV SERIES**

### **ABSTRACT**

This study tries to understand the society's perception of scenes of violence against women and sexually explicit scenes in Turkish TV series. The study, which investigates the perception from the eyes of the audiences of turkish series in scenes with violence and sexual content, was carried out in Eryaman district of Ankara province in 2021. The data was carried out with 20 participants and collected through semi-structured interviews in accordance with the qualitative research design of the research. The narratives were coded in line with the research questions and were examined in terms of age, gender, educational background and family structure. The codes are roles of women and men in TV series, perception of scenes with violence and sex, reasons of watching or not watching scenes of violence and sex. The responses of the participants were discussed from the perspective of gender and social work of the Social Work profession as a discipline that advocates rights and equality and plays a destructive role against gender taboo.

**Keywords:** Gender, Sexuality, Violen

<sup>1</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Enstitüsü Sosyal Hizmet, banil@stu.aydin.edu.tr, betulanill7@outlook.com, ORCID: 0000-0002-9395-3710

<sup>2</sup> Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü, cemreerciyes@aydin.edu.tr, jadececmre@gmail.com, Orcid numarası: 0000-0002-4186-8901

## **GİRİŞ**

Cinsiyet, bireylerin doğumundan itibaren biyolojik ayrımını anlatan özelliktir. Biyolojik açıdan kadın/erkek olma halini belirten kavramdır. Toplumsal cinsiyet ise, bireylerin var olduğu biyolojik özelliklere atfedilen davranış kalıplarıdır. Kottak (2011) toplumsal cinsiyeti “toplumsal cinsiyet rolleri bir kültürün cinsiyete atfettiği görev ve etkinlikler veya erkek ve kadın karakterlere ilişkin basitleştirilmiş fakat güçlü bir şekilde benimsenmiş düşünceler” olarak tanımlamıştır (Kottak, 2011:443; Erdal, 2018:449). Yüksel (1999:70)’a göre ise toplumsal cinsiyet, toplumun görmek istediği kadın ve erkek kalıplarını içeren normlar olarak ve bu normlar çerçevesinde cinsiyetlerin rolleri, kendilerini sunum şekilleri; konuşma, davranış kalıpları ve giyim kuşam gibi kodları ve bu kodlara göre toplumda farklılık göstermeleri olarak tanımlamaktadır. Benzer bir yorum ile Dönmez (2008:22) toplumsal cinsiyeti, toplumsallaşma sürecinde erkek ve kız çocuklarının öğrendikleri veya kültürün cinsiyetlerine uyarladığı duygu, davranış ve tutum, roller arasındaki farklılıkları ifade ettiğini belirtmiştir. Bu farklılıklar da hiyerarşik yapılanma aşamasını oluşturarak erkek egemen sistemin normları belirleyip kadını ötekileştirdiğini ifade etmiştir. Toplumsal cinsiyetin insanların üzerinde çok etkili olmasından kaynaklı olarak toplumdaki yaşantıda bu doğrultuda belirlenmektedir. Kadın ve erkeğin yapması gerekenler olarak devam eden işleyiş yaşamın birçok yerinde yansımalarını göstermektedir. Bu yansımaların güçlü bir örneği televizyon yayınlarında karşımıza çıkmaktadır.

Kitle iletişim araçlarında direkt olarak şiddetin yansıtıldığı durumlarla karşılaşmak olasıdır. Bununla birlikte şiddet örtük olarak da yansıtılmaktadır. Haber sitelerinde, reklamlarda, billboardlarda izleyenlerin fark etmediği, şiddeti sıradanlaştıran durumlara rastlanmakta ve normal bir davranış olarak sunulmaktadır. Şiddet bir güç göstergesi, bireylerin günlük hayatlarında sıradanlaşan bir durum haline gelmektedir. Öyle ki televizyonda veya bir kitle iletişim aracında şiddet içerikli sahnelerin yer alması bireyleri alıştırmakta, durumu normalize ettirmekte ve insanlar gerçek hayatta karşılaştıkları şiddete karşı da tepkisiz kalmaya başlamaktadırlar. Diziler insanların hayatında ciddi bir yer kaplamaktadır. Bireyler gün içerisinde veya akşam evlerine geldiklerinde günün yorgunluğunu televizyon karşısında atabilmektedirler. Hemen hemen her evde olan televizyon sayesinde, yayınlanan diziler birçok kişiye ulaşmaktadır. İmançer’in ifadesi ile (2006:47-48), kadınların davranışları günümüzde kitle iletişim araçları ile sağlanmakta olup özellikle ataerkil egemen toplumun içselleştirilerek “yansıtıldığı kitle iletişim araçlarında kadınlar, erkek bakış açısı ile yansıtılmaktadır”. Bu da kadınların birey olarak düşünülerek değil; toplumsal normlara göre yansıtıldığını göstermektedir.

Gürer ve Gürer (2020: 648), toplum içerisinde kadına ve erkeğe tanınan roller, beklentiler ve sorumlulukların kitle iletişim araçları aracılığıyla gündem haline gelecek şekilde yansıtıldığını ifade etmişlerdir. Bu durumun da kadın ve erkek eşitliği konusunda, özellikle drama içerikli sunumlardan dolayı oluşan stereotipler ile



toplumu etkisi altına aldığını ve eşitsizlikleri yeniden ürettiğini belirtmişlerdir. Dönmez (2008) ise benzer bir yorum ile televizyonun kültürü biçimlendirip kültürel özellikler ile değerleri yeniden ürettiği ifadesine yer vermiştir. Televizyonun en çok etkilediği kitlenin kadınlar olduğunu belirten araştırmacı, kadınların televizyon için hem hedef kitlesi olduğunu hem de malzemesi haline geldiğini belirtmiştir. Malzeme haline gelmesiyle ‘kadınlık’ tanımını ve imgelerini, ataerkil ideolojiyi besleyici duruma getirmektedir.

Kadına yönelik şiddet sahnelerinin etkisinden Türkoğlu (2014: 145) “Kadına Yönelik Şiddeti Özendiren Diziler Üzerine Etki Araştırması” adlı çalışmasında “Alemin Kıralı” dizisini inceleyerek analiz etmiştir. Şiddeti komedi aracı olarak kullanan diziler olduğunu ve hatta izleyicilere daha fazla etki yaratmak için şiddet esnasında gülme efekti kullanıldığını ifade etmiştir.

Cinsellik konusunda ise Çam (2009), araştırmasında dizilerdeki şiddet ve cinsellekle ilgili bölümlerden bahsetmiş, bu dizilerde kadına yönelik şiddet temsillerinin ve cinsellik tasarımlarının cinsiyet eşitsizliği temelinde yükseldiğini ifade etmiştir. Dizilerde şiddet uygulayan kişinin, cahil, yobaz, kıskanç ve öfkeli olduğu için şiddet uygulandığının üstü örtük bir şekilde anlatıldığı belirtilmiştir.

Bir diğer yanda kadın temsili medyada edilgen olarak yer alırken bunun karşılığında etken erkek temsili kullanılmaktadır. Hegemonik erkek de diyebileceğimiz etkin erkek temsili, ilişkilerin yönünü belirleyen, baskın tavır ve davranışlar sergileyen, hakimiyet ve otorite kurma çabası ile özne olma halidir. Hegemonik erkeklik, erkeğin kadın üzerindeki tahakkümünün sürdürebilir olmasını sağlayan eylemlerden oluşur (Connel ve Messerschmidt, 2005: 832; Anbarlı 2019: 85). Şimşek ve Öner’e göre (2015) hegemonik erkeklik, farklı ‘erkeklik’ biçimlerinde hiyerarşik ve çatışma inşa etmeye dayalı, kadınlar (ve hatta diğer erkekler) üzerinde tahakküm kurarak beslenen cinsiyetçi kalıplar oluşturan erkeklik kurgusudur. Hegemonik erkekliğin kadınlar üzerinde oluşturduğu tahakküm ve baskı uygulamaları; günlük yaşantı, iş hayatı, siyasi alan, meslekler, medya ve televizyon gibi birçok alanın içerisinde yer almaktadır. Anbarlı (2019), toplumsal cinsiyetin kitle iletişim araçlarında var olduğunu, bunun ötesinde hegemonik erkek temsili medyada, sinemada, televizyonda yer aldığını belirtmiş ve kitle iletişim araçlarının hegemonik erkek modelini tekrar üreten, sunan ve inşa eden mecralar olduğunu belirtmiştir. Türk televizyon dizilerinde erkeklik temsillerinin genellikle onurlu, kahraman, adaletli, namuslu, kabadayı, delikanlı, argo konuşan hegemonik erkekliklerin temsili olduğunu ifade etmiştir. Aras ve Ünlü (2018: 6) ise, dizi karakterlerinin konuşma biçimlerini değerlendirdikleri çalışmada, kadınlar yüksek oranda nezaket, onaylama ve reddetme ifadeleri kullanırken erkek karakterlerin konuşmanın seyrini kontrol altında tutmalarıyla temsil edildiklerini görmüştür. Şöyle ki; söz alma, söze girme, sözü bölme, ses tonu yükseltme, kitlelere seslenme gibi güç gösterici davranışların erkek karakterlerde daha fazla yer aldığı, hakaret ve argo ifadelerin kullanımının toplumsal cinsiyet kodlarıyla uyumlu olduğu görülmüştür. Diğer yandan kadın karakterlerin daha çok dedikodu

eylemiyle özdeşleştirilip erkek karakterlerin dedikodu içerikli diyaloglarına hiç yer verilmediği belirtilmiştir. Araştırmacılar, bu durumun sonunda, televizyonda yayımlanan dizilerdeki kadın ve erkek temsilinin, konuşma ve davranış biçimlerinin toplumsal cinsiyet kalıpları ile belirlenerek izleyici kitlesine sunulduğunu belirtmişlerdir.

Öte yandan, medyada şiddet konusuna baktığımızda, entrika için şiddeti baş unsur olarak kullanan diziler veya cinselliği sadece erkek için olan bir durum gibi yansıtılan olay örgüleri, yaşadığımız ataerkil toplumun kalıp ve sınırlarını pekiştirmektedir. Normalleştirilen kadına yönelik şiddet sahneleriyle beraber kadını hedef alan cinsel şiddet sahneleri tehlike oluşturmaktadır. Günlük hayata baktığımızda ataerkil toplum yapısı içinde, cinsellik ve özellikle de kadın cinselliğini içeren konular sessizleştirilirken, şiddet için aynı şey geçerli olmamaktadır. Bu bağlamdan Türk dizilerindeki cinsiyetçi gösterim kadına yönelik şiddet ve cinsel içerikli sahnelerin toplumda ne şekilde algılandığının araştırılması önem kazanmaktadır. Bu görüşler doğrultusunda yola çıkarak tasarlanan bu araştırmada, çalışma temelde ‘kadına yönelik şiddet içerikli sahneler de cinsel içerikli sahneler de tehlikeli bir durum halindeyken şiddet içerikli sahneler hala yayında?’ ve ‘neden kadının cinsel içerikli sahneleri tepki çekiyor?’ sorularına cevap arama amacı taşımaktadır.

## **YÖNTEM**

Bu çalışma, İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Komisyonu'nun 25.11.2020 tarihli ve 2020/10 sayılı kararı ile uygun bulunmuştur. Türk dizilerindeki şiddet ve cinsel içerikli sahnelerin toplum gözünden algısını öğrenebilmek açısından nitel araştırma desenine uygun olarak yarı yapılandırılmış görüşme soruları uygulanmıştır. Yıldırım (1999), bireylerin belirli davranışlarını ve bu davranışlara nasıl bir anlam yüklediklerini anlamak için nitel araştırma yöntemine ihtiyaç duyulduğunu belirtir. Bu araştırmada da katılımcıların şiddet ve cinsel içerikli sahneleri izleyip izlememeyi nasıl gerekçelendirdikleri ve buna nasıl bir açıklama getirdikleri nitel araştırma yöntemiyle araştırılmıştır. Çalışma, nitel araştırma sınırlılıklarına sahiptir. Gerçekleştirdiği zamanın örneklerine odaklanmakta ve bu bağlamda gelecekteki araştırmalara ve geliştirilmesi gereken sosyal hizmet uygulamalarına yol gösterici bir bakış açısı sunmaktadır. Yapılan görüşmelerin tümü tam metin olarak deşifre edildikten sonra her bir görüşme metni, araştırma sorularına uygun şekilde kodlanmıştır. Kodlamalar kadın rolleri, erkek rolleri, şiddet sahnelerinin algısı, cinsellik içeren sahnelerin algısı, şiddeti izleme/izlememe nedenleri ve cinselliği izleme/izlememe nedenleri olarak belirlenmiştir. Bulgular bu kodlara uygun olarak ‘Türk Dizilerinde Kadına Biçilen Roller, Türk Dizilerinde Erkeğe Biçilen Roller, Katılımcıların Dizilerdeki Kadına Yönelik Şiddet İçerikli Sahneleri Algılayış Biçimleri, Katılımcıların Dizilerdeki Kadına Yönelik Cinsel İçerikli Sahneleri Algılayış Biçimleri, Katılımcıların Kadına Yönelik Şiddeti/Cinselliği İzleme/İzlememe Sebepleri’ şeklinde 5 başlıkta incelenmiştir Bu başlıklar benzerlik ve farklılıklarına göre yaş, aile yapısı, eğitim, cinsiyet alt sorularına göre kategorize edilmiştir.

## ÖRNEKLEM

Bu çalışmanın örneklemini Ankara ili Eryaman ilçesinde yaşayan 25-50 yaş arası 20 kişiden oluşmaktadır. Katılımcıların anlatılarının sunumunda bakış açılarında ayırt edici olabileceği düşünülen cinsiyet, yaş ve eğitim demografik değişkenleri parantez içinde sunulmuştur.

## BULGULAR VE TARTIŞMA

Yarı yapılandırılmış görüşmelerde paylaşılan bilgilere göre dizilerdeki sahnelerin algısı yaş, eğitim durumu ve cinsiyete göre değişiklik göstermekle birlikte aile yapısına göre farklılaşan yanıtlar özellikle dikkat çekmektedir. Bu bölümde ilk olarak Türk dizilerinde kadın ve erkeğe biçilen rollerin katılımcılar üzerindeki algısına yer verilecektir. Ardından kadına yönelik şiddet ve cinsel içerikli sahnelerin algılanış biçimi konusundaki anlatılar aktarılacaktır. Katılımcıların anlatıları doğrultusunda cinsel ve şiddet içerikli sahneleri neden izledikleri/izlemedikleri konusu tartışılacaktır.

Araştırma verilerinin sunumunda kolaylık sağlanması adına katılımcılar cinsiyet, yaş ve eğitim durumlarına göre, (Kadın 1, 50, Ortaokul) veya (Erkek 1, 27, Üniversite) şeklinde kodlanmıştır. Araştırmaya katılan bireylere dair bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1: Araştırmaya Dahil Olan Katılımcılara Dair Bilgiler

Katılımcılar	Cinsiyet	Yaş	Eğitim
1	Kadın	50	Ortaokul
1	Erkek	27	Üniversite
2	Kadın	34	Üniversite
2	Erkek	50	Lise
3	Erkek	47	Lise
3	Kadın	29	Üniversite
4	Erkek	32	Üniversite
4	Kadın	30	Üniversite
5	Erkek	32	Üniversite
5	Kadın	25	Üniversite
6	Kadın	27	Üniversite
7	Kadın	48	Ortaokul
6	Erkek	49	Lise
7	Erkek	46	Lise
8	Kadın	45	Lise
8	Erkek	40	Üniversite
9	Kadın	43	Lise
9	Erkek	29	Üniversite
10	Erkek	44	Lise

## **Türk Dizilerinde Kadına Biçilen Roller**

Türk dizilerinde kadınlara yönelik şiddet ve cinsel içerikli sahnelerin algısını anlayabilmek adına öncelikle katılımcıların dizilerdeki kadın rollerini nasıl algıladıkları öğrenmek amacıyla ‘Türk dizilerinde kadının rolünü genel olarak nasıl tanımlarsınız?’ sorusu yöneltilmiştir. Bu bölümde katılımcıların Türk dizilerindeki kadınlara biçilen roller hakkındaki düşünceleri aktarılmıştır. Televizyonda yayınlanan dizilerin, izleyici kitlesi üzerindeki olumsuz etkisi anlatılarda görülmektedir. Ünlü ve Aslan (2016: 204), “Türk Televizyon Dizilerindeki Kadın Rollerine Kadınların Gözünden Bakmak” adlı araştırmalarında yapmış oldukları nitel görüşmelere dayanarak, kadın izleyicilerin dizilerdeki karakterlerle kendi yaşantıları arasında bağ kurduklarını gözlemlemiş, karakterlerle gerçek hayatı karşılaştırdıklarını ifade etmişlerdir. Bizim araştırmamızda da özellikle üniversite eğitimi olmayan katılımcıların anlatılarında benzer bir durum ortaya çıkmaktadır.

*Çok olay var da benim aklım hep üzülen kadınlarda kalıyor. Ne yalan söyleyeyim bazılarında kendimi görüyorum belki de. Evin içinde kalmış tüm gün yemek, bulaşık, çamaşır. Bir de çocukları ve kocayı memnun et. Ayaklarının üstüne basan kadınları görünce hoşuma gidiyor dizilerde ama. (Kadın 1, 50, ortaokul)*

Yukarıda anlatısı sunulan katılımcı, dizilerdeki kadın rollerini kendi hayatıyla ilişkilendirmektedir. Üniversite eğitimi olan kişiler ise daha genel bir çerçeveden kadınların temsiline bakmaktadırlar.

*Fiziksel şiddet çok görüyorum. İnternette gezerken de Türk dizilerinden kesitler gördüğüm için söyleyebiliyorum bunu. Sözlü şiddet de çok var, aşağılama var mesela. Bir de en çok dikkatimi çeken şey maddi şiddet. Kadının maddi özgürlüğü olmadığı için itaat bekleniyor resmen. Evin ihtiyaçları için bile para isterken çok kötü söylemlere maruz kalıyor. (Erkek 1, 27, Üniversite)*

*Güçlü kadınları da görüyoruz ama ben başka bir şeyden bahsetmek istiyorum: Türk dizilerinde cinsel şiddet, psikolojik, fiziksel ve maddi şiddete maruz kalan kadınları bu zamana kadar çok gördük. Erkekleri gördük mü hiç bu kadar? Kavga, dövüş var ama kendi aralarında yani hemcinsleriyle. Kadının, erkekten dolayı maruz kaldığı şiddeti çok daha fazla görüyoruz. Hatta nerdeyse sadece bu şekilde oluyor. (Kadın 2, 34, Üniversite)*

Yüksek eğitilmiş kadınların iddia ettiğinden farklı olarak erkek katılımcılar ise dizilerdeki kadının rolünü daha entrikacı ve ortalık karıştırıcı olarak anlatmaktadırlar.

*Katılımcı: Ortalık karıştıran kadınlar var yeni dizilerde. Kadın başkasının kocası ayartıyor. Başka biriyle buluşuyor, değişik değişik olaylar.*

*Araştırmacı: Erkek istemeden kadın mı ayartıyor?*

*Katılımcı: Erkek de istiyor tabii ama adamın evli olduğunu bildiği halde konuşuyor adamlar.*

*Araştırmacı: Adam evliyse neden kadınla konuşuyor?*

*Katılımcı: Konuşuyorlar işte, dizide olaylar... (Erkek 2, 50, Lise)*

*Katılımcı: Diziler zaten izlenme amacıyla yapıldığı için hep entrika dolu. Kadınlar da o entrikanın başrolü. Şimdi yeni dizilerde, özellikle yaz dizilerinde, evlenmeden önceki arkadaşlık çok popüler. Gençler birbirlerini tanıyacak zamanlarında daha kötü oluyorlar. Çünkü o arkadaşlık döneminde her şeyi yapıyorlar, yitiriyorlar tüm anlamları yani. Bir kadının böyle durumlarda kendini düşünmesi lazım.*

*Araştırmacı: Kadının hangi durumlarda kendini düşünmesi lazım?*

*Katılımcı: Arkadaşlık döneminde işte. Benim de kızım var üzülmemesini istemem ama üzülmemek için önce kendini koruması lazım. (Erkek 3, 47, Lise)*

Bu bağlamda cinsiyetin, dizilerdeki kadınların rolünü değerlendirmede önemli bir rol oynadığını, kadınların kadın temsiliyetini daha çok ezilen konumunda algıladığı, erkeklerin ise ataerkil toplum yapısının kadınlardan beklediği bu rollerin dışında karakterlerin sunumundan rahatsız olabildiği ortaya çıkmaktadır. Daha önce yapılan araştırmalarda, kadınlara göre kadınların dizilerde genel bir çerçeveye, cinsel obje, hane içi işler, annelik gibi durumlarla ilişkilendirildiğini ortaya koymuştur (Ünlü ve Aslan, 2016; Çalışır ve Okur Çakıcı, 2015). Medyada kadın, ataerkil toplumun onlardan beklediği davranış modellerine paralel olarak “daha edilgen bir konumda iken, erkek; evin geçimi için para kazanan, iktidarı elinde bulunduran, eşini ve çocuklarını koruyup kollayan etken konumda” (Çalışır ve Okur Çakıcı, 2015:272) sunulmaktadır. Toplumsal kodlar; dizilerde de kendini bu şekilde göstermektedir.

*Ben çok seçerek Türk dizisi izliyorum. Çünkü gördüğüm sahneler ve karakterler hem beni çok etkiliyor hem de çok sinirleniyorum. Bunları nasıl gösterirler diye. Aklınıza gelebilecek her türlü şiddeti yaşayan kadın karakterler oluyor. Kadın mağdur olsun sonra bir adamla tanışsın ve adam kurtarsın onu. (gülerek) Çünkü kadınlar, hep birileri tarafından kurtarılmak zorundaymış gibi gösteriliyor. (Kadın 3, 29, Üniversite)*

Türk dizilerinde kadınlara biçilen rollerin “mağdur düştüğü durumda kahraman bekleyen kadın” olarak sunumu, toplumda kadınların kendi kendine yetemeyeceği ve kendini koruyamayacağı algısını pekiştirmektedir.

*Benim geçen dikkatimi çeken bir şey vardı: Mesela başarılı kadınları çok dikkat çekici gösteriyorlar. Yani şunu demek istiyorum; bir kadın başarılı olabilir ve bu normal bir durum olarak kabul edilmeli ama dizilerde “bakın bir kadın bunları başarıyor” algısıyla gösteriliyor bence. Bunun yanında birçok kadın rolleri var tabi maddi özgürlüğü olmadığı için şiddet gören, ev işlerini yapmak zorunda olduğu gibi artık göstermeye alıştıkları karakterler. (Erkek 4, 32, Üniversite)*

Öte yandan yukarıdaki üniversite eğitilmiş erkek katılımcının anlatısında, kadınlar bir şeyler yaptığında istisna ve sıra dışı görülen “bir kadın başardı” algısına dikkat çekilmektedir. Kadınlara dizilerde biçilen rollerin algısının cinsiyet ve eğitime göre değiştiği ancak kadınlara biçilen rollerden kimsenin memnun olmadığı söylenebilir.

## Türk Dizilerinde Erkeğe Biçilen Roller

Türk dizilerinde kadınlara yönelik şiddet ve cinsel içerikli sahnelerin izleyiciler üzerindeki algısını anlayabilmek adına, dizilerdeki erkek karakterlerin temsilleriyle ilgili düşünceleri ‘Türk dizilerinde erkeğin rolünü genel olarak nasıl tanımlarsınız?’ sorusu ile anlaşılmaya çalışılmıştır. Bu bölümde katılımcıların Türk dizilerindeki erkeklere biçilen rollere karşı düşünceleri aktarılmıştır.

*Hep bir belada başları. Silahlar, mafyalar, dünyayı kurtaracaklar sanki hep. Güçlü ve sözü geçen karakterler var. Bunların hiçbiri olmasa bile sinir ve öfke hep var. Benim kocamda da olduğu gibi. (Gülerek) (Kadın 1, 50, ortaokul)*

Kadın katılımcının, kadın ve erkeğe biçilen rollere dair paylaştığı anlatıya göre televizyonda gördüğü sahneler katılımcıyı etkilemekte ve bu durumu kanıksamaktadır. Ailesini ataerkil yapıda olarak tanıtmış olan bu katılımcı, dizilerdeki rollerle ilgili yorumlarında da kendinden veya eşinden örnekler verdiği için dolaylı olarak, bu karakterleri içselleştirdiği görülmektedir. Katılımcının diğer sorulara verdiği cevaplara ve görüşme sırasında yapılan gözlemlere göre, kendi hayatında yaşadığı toplumsal cinsiyet ayırımından oldukça mutsuz olduğu fakat başka bir yolunun olmadığını düşünmekte olduğu ve bunun dizilerde kendi hayatından izler gördüğü için etkilendiği söylenebilir.

*Ben bu konuyu toplumsal cinsiyet bakış açısıyla ele almak istiyorum. Dizilerdeki güç ve statü erkek temsiline yanı sıra dikkatimi çeken başka bir konu erkeklerin kadınlar üzerindeki baskısı. Erkek yönetir, sözünü geçirir, sinirlenir, kızar fakat kadın ikinci planda kalıp sinir ve öfke kısmını bastırma yani örtbas etme durumdadır. Hatta bazen kadın sesini çıkaracakken bile ‘aman susayım da uzamasın’ düşüncesi oluyor dizilerdeki kadın karakterlerde. Başka dikkatimi çeken durum ise, erkekler duygusal ilişkilerinde veya abi-kardeşlik ilişkilerinde kadınlara karışma hakkının olduğunu düşünmeleri. Mesela kadının nereye gideceğine, saat kaçta gideceğine veya ne giyeceğine karışabiliyor fakat kendisi gecenin köründe kavgaya karışıyor. ‘geceler ve sokaklar erkeğin’ algısı çok fazla dizilerde (Kadın 4, 30, Üniversite).*

Türk dizilerindeki erkek rolünü, toplumsal cinsiyet davranış kalıplarının yarattığı temsiller üzerinden yanıtlayan katılımcı, hegemonik erkek tanımıyla ilişkilendirilen özellikleri olan karakterlerin var olduğunu belirtmektedir. Erkeklerin etkenliğinin, kadınları edilgenleştirdiğinden bahsetmektedir. Başka bir katılımcı ise dizilerdeki erkeğe biçilen rolü şu şekilde tanımlamıştır:

*Rol gereği sert karakterler var genelde. Kavga, dövüş mafya bu tarz şeyler var. Abartıyorlar tabii dizi diye. Ama çoğunlukla erkeğin sırtında ne kadar yük olduğu da görülüyor dizilerde. Eve para getir, aileni koru... Bunlar basit şeyler değil. (Erkek 2, 50, Lise)*

İki katılımcının dizilerdeki erkeğin rolünü tanımladıkları cevaplar ortaklaşmaktadır:

*Zengin, mal mülk sahibi, güçlü veya ağa rolü gibi karakterler oluyor. Yani sözü geçen karakterler. Karanlık işler peşinde koşan, ailesini koruyan... (Erkek 5, 32, Üniversite)*

*Zengin, güçlü, lafını geçiren, kadını koruyan, kavga eden, karakterler. Kadına şiddet uygulayan erkek rolleri gibi. (Kadın 3, 29, Üniversite)*

Bir başka katılımcı yanıtı ise şu şekildedir:

*Dizilerde adamlar olayların güç, yönetim, makam kısmında yer alıyorlar. Bu da çoğunlukla mafyatik işlere karışmayı beraberinde getiriyor. Erkeğin kadınlara göre daha kaba görünümünden dolayı şiddet, kavga ve eli silah tutma durumları daha fazla oluyor. Yani dizilerde erkekler genellikle güç, para, makam, kavga ve mafya gibi özelliklerde oluyorlar. (Erkek 3, 47, Lise).*

Katılımcının erkek temsili üzerine verdiği yanıtta, kadın ve erkek bedenine yüklediği anlamlardan dolayı erkeğin şiddet ve kavga eylemlerinde yer aldığını belirtmektedir.

Kadın katılımcılar, dizilerde kadının yaşantısının hane içinde sınırlı kaldığını ve ev yükünün omzunda olduğunu belirtirken, erkeğin güç ve yetki ile anıldığını düşünmektedir. Erkek katılımcılar ise, gerçek hayatta olduğu gibi erkeğin yükünün daha fazla olduğunun dizilere yansıdığını belirtmektedirler. Fakat dizilerde kadın toplumsal normlara göre yansıtılan rollerden önce “ortalık karıştıran”, “kadının kocasını ayartan” kişi olarak anlatılmaktadır. Buradan çıkarabileceğimiz bir başka yorum ise, “ortalık karıştıran” olarak tanımlanan kadına atfedilen davranışların da toplumsal cinsiyet kalıpları arasına girdiği ve aldatma eyleminin de karşılıklı olan bir durum halinde değil “ayartan kadın” şeklinde anlatılması; cinsiyete göre değişen farklı bakış açıları ve algılara örnektir.

### **Katılımcıların Dizilerdeki Kadına Yönelik Şiddet İçerikli Sahneleri Algılayış Biçimleri**

Türk dizilerindeki kadına yönelik şiddet içerikli sahnelerde izleyicilerin bakış açısını öğrenmek amacıyla ‘Türk dizilerinde kadına yönelik şiddet nasıl anlatılıyor?’ sorusu yöneltilmiştir. Bu bölümde ilgili soruya ilişkin yanıtlara yer verilecektir.

*Dizide kızlar hemen erkeğin evine gidiyorlar, hızlı hızlı olaylar geliyor birbirlerini tanımadan. Sonra bir erkek şiddet uygulayınca kız şok oluyor. Ya sen tanıdın mı ki bu adamı niye şaşıırıyorsun? Ama bunların yanında bir de delirmiş adamlar da var. Kadın evde, adam akşam gelip bir şeye sinirlenip dövüyor karısını. Olacak iş değil yani bu da. Bazı kadınlar çok “dırdır” ediyor evet ama şiddet başka bir şey. (Erkek 2, 50, Lise)*

Yukarıda bir erkek katılımcının tanımladığı kadına yönelik şiddete bakıldığında cinsiyetçi yaklaşımı görülmektedir. Kadının şiddete uğrama sebebinin, erkeği tanımadan evine gitmesi ile ilişkilendiren bu bakış açısı, “dırdır etme” olarak kadına atfedilen

davranış şeklini de yanlış olsa da şiddete sebep olarak aktarıyor. Bu görüşmede yapılan gözlemde ise katılımcının sözlerinde samimi olduğu, yani kendi düşüncelerini açıkça söylediği fakat yer yer cümlesini yarıda kestiği görülmüştür. Ayrıca şiddet içerikli sahneleri izlediğini söyleyen katılımcı bunun nedenine ise “dizilerde normal olanın bu olduğu ve olayların seyrinin öyle ilerlediği” üzerinden gerekçelendirmektedir. Bir başka katılımcı ise dizilerdeki kadına yönelik şiddeti şu şekilde anlatmıştır:

*Kadına biçilen güçsüz karakterler sebebiyle -yani maddi ve manevi güçsüz karakterler- şiddete maruz kalmaları normal olarak görülüyor. Sonrasında da kadın bu durumla yine kendi baş etmek zorunda bırakılıyor. Çünkü adalet sisteminden dolayı. Kadın şiddet görüyor ve karakola gidiyor, polisler adamla kadını barıştırmaya çalışıp evlerine yolluyorlar. Sonrasında da adam kadına tekrar şiddet uyguluyor, polise şikayet ettiği için. Bu döngü hep böyle, kırıldığı yok. Bu sadece dizilerde değil, gerçek hayatta yaşadığımız şeyleri dizilerde izliyoruz resmen. Herkes görmüştür bu örneği haberlerde. Gerçekten yaşanan bir örnek bu. (Kadın 5, 25, Üniversite)*

Bu cevapta katılımcı, dizilerde sunulanın gerçek hayatın yansıması olduğundan, yaşanan gerçek ve somut olayların dizilere aktarıldığından bahsetmiştir. Şiddet içerikli sahneleri izlememeyi tercih eden bir katılımcı bu sahnelerin normalleştirici rolüne odaklanırken şiddet içerikli sahnelere alıştığını belirten katılımcılar bu yorumu destekler niteliktedir:

*Özendiriyor. Yani özendirmekle de kalmayıp en büyük sorun bence normalleştirilmesi. Çok fazla kadına şiddet sahnesi görüyoruz dizilerde ama hiç buna sesini çıkaranları görmüyoruz. İnsanlar hipnoz olmuş gibi izliyorlar bu çok tehlikeli bir durum haline geldi bence. Özellikle ataerkil toplumda yaşadığımız için bu durumun kırılması isteğimize karşı çok büyük bir tehlike. (Kadın 6, 27, Üniversite)*

*“Ben çok televizyon izliyorum, o diziden o diziye geçerim izlerken. Şiddet sahneleri çok fazla var evet. Özel olarak kadına yönelik olarak baktığımda bazen hak ettiklerini düşündüğüm oluyor. Gerçek yaşamda bunu düşünmüyorum tabii ki. Ama dizi için düşündüğümde kötü bir şey yapmış mesela, olaya kaptırıp kendimi “hak etti” diyebiliyorum. (Kadın 7, 48, Ortaokul)*

Katılımcının verdiği bu yanıtta, gerçek yaşamda şiddetin var olması gerektiğini düşünmediği halde, dizilerde kabullendiğini görmekteyiz. Şiddet, “hak edilmiş” olarak görüldüğünde kabullenilmesi ve kanıksanması durumu oluşmaktadır. Bu da belli davranış kalıplarının kabul edilebilir, diğerlerinin kabul edilemez sayılmasına paralel bir anlatı içinde gerçekleştiğinden bir yandan toplumsal cinsiyet rollerini yeniden üretmekte, bir yandan buna uymayanlara karşı şiddeti de normalleştirmektedir.

İki katılımcının verdiği yanıt kadına yönelik şiddeti onaylamadıkları fakat televizyon dizilerinde şiddet sahnesine denk geldiklerinde izledikleri yönündedir. Katılımcıların,



televizyonda yayınlanan Türk dizilerindeki kadına yönelik şiddet içerikli sahneleri kanıksadıkları görülmektedir:

*Katılımcı: Normal hayatta asla onaylamıyorum. Dizilerde çok ağır şiddet içerikleri varsa o zaman yine onaylamıyorum ama öyle ağır değilse olay örgüsü diye üstünde çok durmadan izler geçerim.)*

*Araştırmacı: Ağır şiddet nedir?*

*Katılımcı: Yani fazla dayak sahnelerinden bahsediyorum. Dizi de olsa kadına öyle yapılmaz... (Erkek 6, 49, Lise)*

*Dizinin konusuna göre bir şekilde oluyor kadına şiddet, görüyoruz. İzleyiciyi ekrana çekmek için yapıyorlar. Açıkçası ben çok fazla düşünmüyorum üstünde. İzlerim yani. Özellikle açıp izlemekten bahsetmiyorum ama [kanalı] değiştirmem de. (Erkek 7, 46, Lise)*

### **Katılımcıların Dizilerdeki Kadına Yönelik Cinsel İçerikli Sahneleri Algılayış Biçimleri**

Cinsel içerikli sahnelerin toplumdaki algısını anlamak adına sorulan sorularda anlatıların cinsiyete, yaşa, aile yapısına ve eğitim duruma göre kendi içinde de oldukça değişiklik gösterdiği gözlenmiştir.

*Katılımcı: Mahrem yok ki dizilerde. Kim nerde kimle belli değil. Bir gün onla diğer gün başka biriyle. Kadınların tepki koyması lazım buna.*

*Araştırmacı: Kadınlar ne gibi tepki koymalı?*

*Katılımcı: Dizilerdeki kadınlardan bahsediyorum, erkekler bu konularda umursamaz olurlar. Kadının reddetmesi lazım. Biraz korusun yani kadın kendini.*

*Araştırmacı: Neden kadınlar kendini korumalı?*

*Erkek ister. Kadın kendini korumazsa başına her şey gelebilir. O yüzden korumalı kendini. (Erkek 2, 50, Lise)*

*Her zaman olduğu gibi entrikalı. Evli veya değil fark etmez. Cinsellik bir şekilde karıştı artık dizilere. Eskiden kadınlar çekinirdi şimdi o da yok. Başka bir yere doğru gidiyor. (Erkek 7, 46, Lise)*

Yukarıdaki anlatılara göre, cinsellik kadının düşünmesi ve çekinmesi gereken, kendini koruması gereken bir durumdur. “Erkek bunu zaten düşünmez” gibi bir yaklaşımla kadına sorumluluk yüklenmesi, medya ve dizilerde de sunulan hikayelerin algısında da cinsiyetçi tutumlara alan açmaktadır. Bir kadın katılımcı da yukarıdaki erkek katılımcıya benzer şekilde sorumluluğun kadında olduğu şeklinde bir yanıt vermiştir:

*Cinsellik çok yaa, ben bu durumdan çok rahatsızım kadın dediğinin biraz özel hayatı olmalı. Bu kadar erkekle bir şeyler yaşamamalı bana hiç uygun gelmiyor. Şiddete alıştım ama cinselliğe alışamıyorum (Kadın 8, 45, Lise)*

Katılımcı, cinsellik görüntülerinin televizyonda gösterilmemesi gerektiğini düşündüğünü belirtip eklemiştir: “Bir kere bu dizileri çocuklar izliyor çocuklar bazı şeyleri çok erken öğreniyor. Her şeyin bir yaşı var yaşı geldiğinde zaten öğrenirler ve yaşarlar. Kesinlikle olmamalı çok karşıyım (Kadın 8, 45, Lise)

Erkek bir katılımcının da benzer bir bakış açısı olduğu görülmektedir:

*Ben anlamadım ne ara bu hale geldik, o kadar normal karşılanıyor ki evlenmeden bir şeyler yaşamak, bir araya bu kadar rahat gelmek. Artık şimdi herkes çok rahat. Dizilerde aynen bu şekilde. Üzülüyorum kızları da öyle görünce. Gençler, inanıyorlar. Çocuklarımıza kötü örnek oluyor valla. (Erkek 6, 49, Lise)*

Başka bir katılımcı ise bu soruya farklı bir yanıt vermiştir:

*Cinselliği o kadar tabu olarak gösteriyorlar ki. Yahu toplumda en normal şeylerden biri. Mesela sen su içmiyor musun? Öyle bir şey işte. Tabii ki de sınırlı bir şekilde gösterilecek televizyonda ama bu yasaklı bir şey gibi anlatırlarsa böyle tabusu cinsellik olan bir toplumda yaşarız işte (Erkek 8, 40, Üniversite)*

Buna katılan bir kadının yorumu ise şu şekildedir:

*Şiddeti daha net gösteriyorlar valla. Cinsellik şiddet kadar açık gösterilmiyor. Ha benim demek istediğim cinsellik açık gösterilsin değil; şiddetin böyle gösterilmesi problem yaratmıyorken cinsellik neden problem yaratıyor? Cinsellik, dizilerde mahrem olarak gördüğümüz hatta görmediğimiz, sadece öpüşme ve yakınlaşmada kalan bir eylem zaten. (Kadın 9, 43, Lise)*

Kadına yönelik cinsellik ve şiddet ile ilgili çeşitli algıların ortaya çıktığı cevaplarda, kadınların dizilerde algılanış şeklinde de cinsiyetçi yaklaşımlar görmekteyiz. Toplumda var olan davranış kalıpları, televizyonlardaki gösterimlerde toplumun aynası olarak karşımıza çıkmaktadır.

### **Katılımcıların Kadına Yönelik Şiddeti/Cinselliği İzleme/İzlememe Sebepleri:**

Ortaokul mezunu bir kadın katılımcı, şiddet içerikli sahneleri dizilerin olay örgüsüne bağlı olduğu için izlediğini fakat cinselliğin ayıp olduğunu düşündüğü ve aile ortamında doğru olmayacağını düşündüğü için izlemediğini belirtilmiştir. Bir erkek katılımcı ise, şiddet içerikli sahneler için “Dizilerde normal bu. Olayın seyri öyle ilerliyor bir şekilde, izliyoruz biz de” yanıtını verirken cinsel içerikli sahne için “Birbirlerine yakınlaşma sahnesini kızımın izleyeyim? Çocuk alışacak sonra. Her şeyin belli bir sınırı var.” (Erkek 2, 50, Lise) demiştir. Bir diğer katılımcı ise şiddet içerikli sahneleri doğru bulmadığını ama görünce de izlediğini belirtmiş olup cinsel içerikli sahneler için “Çocuklarımın görmesini istemiyorum daha önce de söylediğim gibi biraz ayıp geliyor çünkü alışık değiliz. Belki alışmış olsak böyle olmazdı ama mahremiyete önem veren bir ailede büyüdüm ve bana ters böyle şeyler.” (Erkek 6, 49, Lise) yanıtını vermiştir. Öte yanda, yine bir kadın katılımcı (8, 45, Lise) şiddetin yanlış olduğunu zaten çocuklarına öğrettiğini, bu sebeple şiddet içerikli sahne olduğunda çocuklarının etkilenmeyeceğini fakat cinsel içeriklerin hassas bir konuyu kapsadığı için çocuklarıyla izlemeyi tercih etmediğini, çocuklarına yanlış örnek olacağını düşündüğünü belirtmiştir. Dört katılımcının vermiş olduğu cevaplar ortaklaşmaktadır. Şiddet içerikli sahneleri olay örgüsü olduğu için izlediklerini fakat cinsel içerikli sahneleri çocuklarına kötü örnek

oluşturacağı için izlemek istemediklerini dile getirmişlerdir. Katılımcılar, şiddet içeriklerinin oluşturduğu tehlikelerin farkında olmamakta, bu durumu kanıksamaktadırlar. Cinselliğin hala bir tabu olarak görüldüğü ve çocuklara cinsel sağlık eğitimi verilmediği anlaşılmaktadır.

Dizilerde genellikle şiddet olduğu için izlediğini söyleyen bir katılımcı (Erkek 7, 46, Lise), kadına yönelik şiddet içerikli sahnelere de alışmış ve üzerine düşünmeden izlemektedir. Cinsel içerikli sahneler ile ilgili de izlemeyi tercih etmediğini, yetişme tarzı ve kendi görüşlerine göre cinsel gösterimleri yanlış bulduğunu belirtmiştir. Yine benzer bir şekilde: “*Şiddet sahnelerini özellikle izlemeyi tercih etmiyorum ama olunca da izliyorum yani bir şey düşünmeden.*” Aynı katılımcı cinsel içerikli sahneler için: “*Ben tek olduğumda izliyorum benim için sorun yok fakat aile büyükleri varken yanımda, izlemeyi tercih etmiyorum. Bunun sebebi de yetişme tarzından. Utanç verici hissettiriyor.*” (Erkek 9, 29, Üniversite)

Şiddet içerikli sahne olunca kanalı değiştirmediklerini söyleyen katılımcılar cinsellikle ilgili aynı şekilde davranamayacaklarını dile getirmektedirler:

*Şiddetin kötü bir şey olduğu zaten ortada, bunu biz biliyoruz. Fakat cinsellikle ilgili bir sahne olduğunda durup ailemle onu izleyemem yani. Kötü bir şey değil ama ayıp. Mahrem yani. (Erkek 10, 44, Lise)*

*Şiddet içerikli sahneleri izliyorum ama tasvip ettiğimden değil. İstemiyorum yani tercih etmiyorum. Ama olunca izliyorum. Mesela çocuklarıma şiddetin, kötü sözün yanlış olduğunu öğretiyorum o yüzden onların da etkilendiğini düşünmüyorum... Cinsellik yaşamın parçası ama televizyonda değil; karı-koca arasında. Çocuklara için cinsellik değişik ve dikkat çekici gelebilir bu yüzden cinsel içerikli sahneleri izlemeyi tercih etmiyorum. (Kadın 8, 45, Lise)*

Katılımcıların verdikleri cevaplar, dizilerde kadına yönelik şiddet içeriğine alışıldığını ve bu durumun kanıksandığını göstermektedir. Cinsel içerikli sahneler için genellikle çocuklara kötü örnek olacağını öne süren katılımcılar, şiddet içerikli sahneler için ‘ben çocuğuma şiddetin kötü bir şey olduğunu anlatıyorum’ gibi yanıtlar vermektedirler.

## **TARTIŞMA VE SONUÇLAR**

Bu araştırma, Türk dizilerindeki kadına yönelik şiddet ve cinsel içerikli sahnelerin toplumdaki algılarını anlamaya çalışmaktadır. Evlerdeki yaşam ve oturma düzeninin bile televizyonu rahatça izleme etrafında şekillenmesi, televizyonun izleyici kitlesi için ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Bu nedenle televizyonda yayınlanan dizilerin izleyiciler üzerindeki etkileri azımsanmamalıdır. Dizilerde yer alan kadına yönelik şiddet ve cinsel içerikli sahnelerde izleyicilerin tepkilerini ve tepkilerin ne şekilde farklılaştığını anlamak için yapılan bu çalışma, Ankara ilinin Eryaman ilçesinde 20 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların Türk dizilerindeki kadına yönelik şiddet ve cinsel içerikli sahneleri algılayış şekilleri, hak savunuculuğu yapan ve toplumsal

cinsiyet kalıplarına karşı sürdürülebilir şekilde yıkıcı rol oynayan bir disiplin olarak Sosyal Hizmet mesleğinin, ‘toplumsal cinsiyet ve sosyal hizmet’ perspektifinden tartışılmıştır.

Araştırmanın sonuçları, Türk dizilerindeki kadına yönelik şiddet ve cinsel içerikli sahnelerin toplumsal yargılara, kalıplara yani ataerkil toplum yapısından kaynaklanan toplumsal cinsiyet rollerine ve bu rollere bağlı davranış beklentilerine dayandığını ortaya koymaktadır. Şiddeti içerikli sahneleri izlemekte sorun görmeyen katılımcıların arasında cinsel içerikli sahneleri reddeden katılımcılar karşımıza çıkmakta olup, bunun nedenini ise genellikle cinselliğin çocuklar ve genç kadınlar için kötü örnek oluşturabileceği yönünde açıklamaktadırlar. Oysa şiddet öğrenilen bir eylemdir ve bir insan şiddeti öğrendiğinde yaşamı boyunca onu uygulama meyili gösterebilir. Öğrenme ailede başlarken bir araç olarak televizyon öğretileri pekiştirebilmektedir. Bu doğrultuda Korkmaz ve Yeğin (2020: 85) hem görsel hem işitsel olması nedeniyle televizyonların insanlar üzerinde ikna etme ve etkileyici özelliğinden bahsetmiştir. Televizyondaki sunumların insanların duygu, düşünce, davranış ve tutumları üzerinde etki yarattığı görüşünü ifade etmişlerdir. Çalışır ve Dudu (2015: 198), eğitim seviyesi ne olursa olsun şiddete başvurulmuş sahnelerin sunumunun yapıldığı ve bu doğrultuda eğitim seviyesi fark etmeksizin şiddetin toplumda bir sorun haline geldiğine dikkat çekmişlerdir. Bundan dolayı toplumsal şiddetin altında sadece eğitimsizlik olmadığı, güç- iktidar mücadeleleri, iletişimsizlik gibi nedenlerin yattığı çıkarımını yapmışlardır. Bu araştırmanın bulguları da benzer bir sonuca işaret etmektedir.

Dizilerdeki kadına şiddet içerikli sahnelerin gösterimi, bireyler üzerinde farkındalık yaratmayıp aksine toplumsal algıyı olumsuz yönde etkilemekte ve şiddete karşı toplumu daha da duyarsız hale getirmektedir. Öte yandan şiddetin gösterimi, şiddet görmüş olan kişiler için ikincil travma oluşturabilir. Çoğu kişinin farkında olmadan sürekli olarak maruz kaldığı şiddet içerikli sahneler toplumda farkındalık yaratmamakta, tersine şiddetin artan bir sorun olarak toplumda var olmasına destek olmaktadır.

Cinsellik ise, ataerkil toplumlarda tabu olarak görülmekte ve cinsellik konusunda da toplumsal cinsiyet kendini göstermektedir. Yapılan bu çalışmada, cinsel içerikli sahnelerin algısının kişiden kişiye farklılık gösterdiği ancak büyük bir kesimin cinsel içerikli sahnelerden rahatsız olduğu görülmüştür. Katılımcılarda dikkat çeken durumlardan biri, cinsel içerikli sahnelerin genellikle kadın üzerinden algılanmasıdır. “Kadınlar kendini korumalı, kızları öyle görünce üzülüyorum” gibi yanıtlardan da anlaşıldığı üzere “cinselliğin cinsiyetçiliği” dizilerin algısında da öne çıkmaktadır.

Araştırma, katılımcılar arasında cinselliğin ve şiddetin algılanışını farklı şekillerde yorumlandığını, kadınların dizilerdeki rolünün de sınırlandırılıp yargılandığını göstermektedir. Araştırmanın bulguları, katılımcıların şiddet içerikli sahneleri, dizilerin akışına bağladıklarını, cinsel içerikli sahnelerin ise kötü örnek oluşturduğunu veya mahrem olduğunu düşündüklerinden dolayı olmaması gerektiğine inandıklarını göstermiştir. Kadına yönelik şiddet içerikli sahneler kanıksanmakla birlikte cinsel

içerikli sahneler tabulaşmış durumdadır. Şiddet içerikli veya cinsel içerikli sahneleri izleyip izlememek kişilerin kendi tercihleridir. Yanlışlar ve doğrular kişiden kişiye değişebilir ama cinsiyetten cinsiyete değişiyorsa ve toplumun genelini etkileyen kadını ikincil konumda gören bir cinsiyet algısının yeniden üretimine alan açıyorsa sorun orada başlamaktadır.

## **KAYNAKLAR**

Anbarlı, Z. (2019). Dijital Televizyon Dizilerinde Hegemonik Erkeklik, *Erciyes İletişim Dergisi*, sayı, 1, ss.81-104.

Aras, A. ve Ünlü, D. (2018). Türkiye’de Yayınlanan Televizyon Dizilerindeki Kadın ve Erkek Karakterlerin Temsili ve Konuşma Biçimleri Üzerine Bir Araştırma, *Kurgu Dergisi*, 26(3), ss.1-14.

Çalışır, G. ve Dudu, E. (2015). Türkiye’deki Televizyon Kanallarında Gösterilen Dizilerde Şiddet Olgusunun Sunumu: Kara Para Aşk, Poyraz Karayel, *Uluslararası Hakemli İletişim ve Edebiyat Araştırmaları Dergisi*, sayı 8, ss.175-205.

Çalışır, G. ve Okur Çakıcı, F. (2015). Toplumsal Cinsiyet Bağlamında Sosyal Medyada Kurulan Benlik İnşasının Temeli, *Turkish Studies Dergisi*, 10(10) ss.267-290.

Çam, Ş. (2009). Televizyon Dizilerinin Kadına Yönelik Şiddet Temsillerinde Ataerkil Rejimin İdeolojisi, *Kültür ve İletişim Dergisi*, 12(2), ss.79-132.

Connell, R. W. ve Messerschmidt, J. W. (2005). Hegemonic masculinity: Rethinking the concept. *Gender & Society*, 19(6), 829-859.

Dönmez, N. (2008). *Toplumsal Cinsiyet Kalıplarının Yerli Televizyon Dizilerindeki Kadın Karakterlere Yansımaları: Binbir Gece Örneği*, (Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli Üniversitesi.

Erdal, Ç. (2012). *Türkiye’de Ulusal Kanallarda Yayınlanan Prime-Time Televizyon Dizilerinde Toplumsal Cinsiyet Rollerini Açısından Ailenin Sunumu*, (Yüksek Lisans Tezi), İletişim Fakültesi, Marmara Üniversitesi.

Erdal, P. (2018). Yerli Dizilerde Kadın Kimliğinin Temsili Üzerine Bir Örnek; “Yaprak Dökümü” Dizisi, *Erciyes İletişim Dergisi*, 5(4), ss.447-463.

Gürer, M. ve Gürer, Z. (2020). Toplumsal Cinsiyet Rollerini Bağlamında Türkiye’deki Televizyon Dizilerinde Sunulan Kadın Stereotipi, *Alanya Akademik Bakış Dergisi*, 4(3), ss.631-650.

İmançer, D. (2006). Cinsiyet Rolü Temsili: Medya Kültürü, Feminizm, Televizyon ve Seriyaller. *Medya ve Kadın*, Dilek İmançer (Ed.), Ankara: Ebabil Yayınları, 47-67.

Korkmaz, A. ve Yeğin, O. (2020). Televizyon Dizilerinde Kadına Yönelik Şiddetin Gösterimi: “Sen Anlat Karadeniz” Örneği, 3.Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi Tam Metin E-Kitabı ss.82-90.

Kottak, P. C. (2001). *Antropoloji*. Ankara: Ütopya Yayınevi.

Şimşek, A. ve Öner, R. (2015). Türkiye’de Hegemonik Erkeklik: Medyada ve Hukukta İzler, Dönüşümler ve Olasılıklar, *Global Media Journal TR Edition*, 6(11), ss.447-477.

Türkoğlu, S. (2014). Kadına Yönelik Şiddeti Özendiren Diziler Üzerine Etki Araştırması, *Atatürk İletişim Dergisi*, sayı 7, ss.143-157.

Ünlü, D. ve Aslan, P. (2016). Türk Televizyon Dizilerindeki Kadın Rollerine Kadınların Gözünden Bakmak, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 1(2), ss.191-196.

Yıldırım, A. (1999). Nitel Araştırma Yöntemlerinin Temel Özellikleri ve Eğitim Araştırmalarındaki Yeri ve Önemi, *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 23(112), ss.7-17.

Yüksel, A. (1999). Toplumsal Cinsiyet Olgusu ve Türkiye'deki Toplumsal Cinsiyet Kalıplarının Televizyon Dizilerindeki Yansımaları, *Kurgu Dergisi*, 16(16), ss.67-81.

## **DIGITAL LEADERSHIP: A SYSTEMATIC CONCEPTUAL LITERATURE REVIEW**

Murat SAĞBAŞ<sup>1</sup>

Fahri Alp ERDOĞAN<sup>2</sup>

### **ABSTRACT**

Digital Leadership is a leadership style that focuses on implementing digital transformation within an organization. It enables enterprises to digitize their work environments and learning cultures. As such, it is a critical component of the literature for maintaining the competitiveness and survival of organizations in the twenty-first century. By reviewing secondary sources, a conceptual framework for digital leadership was developed; the value of digital leadership was discussed and studies on the qualities of digital leaders were described. The following questions were posed: "What is digital leadership?" "What are the attributes of a digital leader?" and "How important is a digital leader?" As a result of this research, a digital leader is defined as a leader who has innovative ideas on a digital level, motivates his employees in a digital environment, is capable of establishing sustainable communication with his employees in a digital environment and developing digital strategies.

**Keywords:** Leader, Leadership, Digital Leader, Digital Leadership, Digital Transformation.

## **DİJİTAL LİDERLİK: SİSTEMATİK KAVRAMSAL LİTERATÜR TARAMASI**

### **ÖZ**

Dijital Liderlik, örgüt içindeki dijital dönüşümü gerçekleştiren, örgütlerin iş ortamını ve öğrenme kültürlerini dijitalleştirebilen liderlik modelidir. Bu nedenle, literatürde 21. yüzyılda örgütlerin rekabet edebilirliğini ve hayatta kalmasını sağlamada önemli bir unsur temsil etmektedir. Yapılan araştırmada ikincil kaynaklardan değerlendirilerek dijital liderlikle ilgili kavramsal bir çerçeve oluşturulmuş, dijital liderliğin önemi, dijital liderlerin özelliklerine yönelik yapılan çalışmalar özetlenmiştir. Araştırma, "Dijital Liderlik nedir?", "Bir lideri dijital lider yapan özellikler nelerdir?" ve "Dijital liderin önemi nedir" sorularına yanıt aramıştır. Araştırmanın sonucunda dijital lider, dijital zeminde yenilikçi fikirlere sahip, çalışanlarını dijital ortamda motive eden, çalışanlarıyla dijital ortamda dahi sürdürülebilir iletişim kurabilen, dijital stratejiler geliştirebilme yeteneğine sahip lider olarak tanımlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Lider, Liderlik, Dijital Lider, Dijital Liderlik, Dijital Dönüşüm.

<sup>1</sup> Asst.Prof., National Defense University, Atatürk Strategic Research Institute, Department of Defence Management, [muratsagbass@gmail.com](mailto:muratsagbass@gmail.com), ORCID: 0000-0001-5179-7425

<sup>2</sup> Res. Asst., National Defense University, Atatürk Strategic Research Institute, Department of Defence Management, [falperdogan98@gmail.com](mailto:falperdogan98@gmail.com), ORCID: 0000-0001-6069-5981

## **INTRODUCTION**

Businesses are beginning to adapt their transactions to the digital world as a result of the rapid advancement of technology. They continue to engage with clients via websites and to boost output through the use of smart technology and systems (e.g., AI). The fact that the businesses that facilitate these transactions have benefited over time has permitted the formation of digitalization targets for other firms in the same industry and the emergence of digitalization competition between enterprises. Competition between enterprises has spread to the market over time, resulting in market changes. The objective of digital transformation is continual optimization as a firm that is capable of sensing and responding rapidly to market developments. This type of transition does not occur by chance and is extremely rare to occur organically (Maryanne, 2018: 66). Businesses have been digitalized, which has resulted in the digitization of leaders and the emergence of the notion of digital leadership. Due to the rarity of spontaneous digital transformation, digital leaders are required who can plan and execute systematic activities toward the goal of digitalization, empower their employees to act in accordance with this goal, adapt to changes, and design strategies that balance technology and human factors. Due to the necessity of adopting disruptive technology to boost productivity, value creation, and social welfare, digital transformation can be helped by the characteristics of digital leaders (Ebert, 2018). To adopt disruptive technology, a corporation may need to establish a sustainable digital learning culture. Digital leaders are those that prioritize the methodical growth of a digital learning culture throughout the company. There are numerous reasons why digital transformation projects fail; one such cause is that critical components of change management are overlooked in respect to employees and customers who must alter their work and interaction with the business (Correani, 2020). As a result of its digital knowledge and experience, digital leadership can help lower the likelihood of failure in digital transformation projects. The continuing development of smart technology in the workplace, which results in more digital workplaces, presents certain issues in terms of managing and addressing these new business settings (Haddud, 2018). The concept of the digital leader is intended to address these issues. The complexity and uncertainty, exacerbated in part by the growing pace of globalization and technological change, necessitate the development of human resources equipped with the skills necessary to assist enterprises in overcoming the obstacles inherent in digital transformation (Sousa, 2019: 328). Businesses require leaders with digital competencies to ensure that skilled staff are able to adapt to the digital world. This establishes a clear separation between process automation and optimization, as digital transformation methods extend beyond the process paradigm, affecting goods, services, and business models as a whole (Matt, 2015). These change processes have intensified in recent years, most notably with the Covid19 pandemic (Yıkılmaz, 2021a). The ability to redesign businesses digitally is largely driven by a clear digital strategy that is supported by executives that promote an



adaptable and innovative culture (Kane, 2015). Additionally, leaders are expected to be competent at addressing and overcoming the obstacles inherent with digital leadership (Van Wart, 2017). Thus, the digital transformation process requires a leader capable of defining and managing a radical change strategy, rather than simply digitizing business processes and transactions or integrating new digital technologies into the organizational context (Yıkılmaz and Sürücü, 2021). Additionally, to overcome the challenges associated with digital transformation, leaders must develop a blend of digital and human skills, primarily the ability to communicate effectively in a digitized environment, foster cooperation among geographically dispersed followers, encourage initiative, and shift attitudes (Cortelazzo, 2019). Digital leaders assist businesses in achieving digital transformation by establishing a vision and empowering employees to carry it out, motivating employees, valuing their ideas and ensuring that employees have a voice in decision-making, and designing and implementing versatile and flexible policies in response to the rapid advancement of technology. In this context, the paper discusses the notion of digital leadership and intends to explore it in detail, owing to the critical role they play in the digital transformation process and their decisive contribution to the efficacy of the digital era. The paper outlined the notion of digital leadership within the context of existing literature and discussed its key characteristics. The study is considered to make significant contributions to the literature by presenting studies on the concept of digital leadership and increasing awareness of the impact of the leader element in an organization on success in the context of digital transformation and future organizational management approaches.

## **LITERATURE REVIEW**

### **Systematic content analysis**

The systematic content analysis of the literature review was used as the research approach in this study. It is a systematic, quantitative, and qualitative strategy for doing a literature review that may be used in both domains (Wilding, Wagner, Seuring & Gold, 2012). The quality and quantity of research on the concept of digital leadership, which originated in the digital age and might be regarded a requirement, is highly debated in the literature. To aid future study, a rigorous conceptual review of the literature on Digital Leadership was done. As a result, this study, "What is Digital Leadership?" was done to address the following questions: "What traits define a leader as a digital leader?" and "What is the digital leader's significance?" To assure data quality, the emphasis is on studies published in peer-reviewed academic journals. The majority of the review was conducted using publications from the Scopus and Web of Science databases. Scopus was used to eliminate unscientific and unscientific literature from Web of Science datasets. Apart from the Scopus and Web of Science databases, a Google Scholar search was undertaken to uncover relevant supplementary papers. Five keywords were chosen from the specified databases based on the literature. Due to the association of leadership with the digital component, combinations of the phrases "digital", "digital age", and "digital

transformation" were produced under the label "Leadership". Regardless of the combination, a literature search using the keywords "Digital Leadership", "Leader 4.0", "e-leader", and "Digital Leader" was undertaken. Following the scanning, it was found that twenty studies were appropriate for the investigation. The definitions of digital leadership in the literature have not reached a point of unification. It has been discovered that the Digital Leader is defined by some writers as accomplishing a goal connected to information communication technology, leading the digital transformation phase, and demonstrating a leadership style appropriate for digital surroundings. As a result, digital leadership has been referred to in the management literature as e-leadership (Phillip, 2021). In terms of publication year, the first contribution on digital leadership dates all the way back to 2002. The papers identified reflect an increase in the number of studies on Digital Leadership in the literature. The majority of publications identified were published in 2016, which corresponds to current research showing their significance. The analysis of the literature reveals a rising prevalence of the term "digital leadership" in scholarly publications (Kokot, 2021). The following section of the study will address the notion of digital leadership, its significance and qualities, as well as the research findings.

### **Digital leadership concept**

Leadership is described as the capacity to guide a firm toward achieving its objectives and establishing a sustained competitive advantage. To maintain a sustainable competitive advantage, firms must have technical products and systems that speed and enable production, communication, and cost reduction, as well as the ability to use these products and systems optimally (Uğural et al., 2020). In summary, firms must embrace digitization. To achieve sustainable, effective, and efficient digitalization, a solid digitalization plan requires leaders who can guide employees toward digitalization. The concept of a digital leader has become critical in determining an organization's ability to fulfill its digitalization goal. Due to the fact that this notion is frequently used interchangeably with the concept of e-leadership, the concept's first appearance can be attributed to an essay authored by Avolio (2000). However, Peter Fisk (2002) pioneered the idea of "digital leadership" independent of e-leadership as the focus of thorough research. According to Fisk (2002), digital leaders are visionary, motivators of change, capable of combining ideas within the business for projects, and establishing connections through the creation of new opportunities for partnerships/joint ventures/outsourcing and other forms of collaboration (Fisk, 2002). The Upper Echelons Theory serves as the foundation for the concept of digital leadership. According to this idea, managerial background characteristics make organizational results (strategic choices and performance levels) more predictable. (Hambrick and Mason, 1984). As a result, it is claimed that organizations led by individuals that exhibit the attributes necessary for digital leadership are likewise digital. According to the definitions of Digital Leadership, Avolio's (2000) research on e-leadership is regarded as the "Concept of Digital Leadership." According to Avolio, digital leadership is a "process of social transformation in which advanced information technology mediates in order to affect individuals, groups,

and/or organizations' manners, attitudes, emotions, thoughts, and behaviors." Fisk (2002) discusses the relationship between digital leadership and transformative leadership in his paper. According to Fisk (2002), a digital leader is imaginative, pushing for change, capable of uniting the organization's ideas and objectives, and capable of connecting firms through partnerships/joint ventures/outsourcing and creating new opportunities for them (Fisk, 2002). Wilson III (2004), on the other hand, asserts that the digital leader is defined by their leadership in the fundamental sectors of the information society (information processing, communication and broadcasting, publication, and multimedia) and their contributions to the information society's transition. The leadership established Duan (2005) defines the fundamental fields of information technology (internet service providers, internet content providers, internet application providers and the other technology based areas such as the data processing, communication and the content). Kurubacak (2006)'s perspective on digital leadership is centered on the role that digital leadership can play in social activism, and he defines digital youth leadership as "vigorously preserving the power partnerships necessary for their purposes, respecting democratic practices that include citizens, appearing consistent in order for their policies to be represented, and playing autonomous roles for the purposes of their own online interactions." Borins (2010) examined digital leadership from a political perspective, examining former US President Obama's actions in the virtual world, and concluding that a digital leader is a composite of channel selection (Virtual World), IT procurement, and organizational integration of ITs. Sheninger (2014) discussed the digital leadership style that must be used in education, stating that digital leadership is "capable of determining the direction, influencing others, and initiating sustainable change through information gathering and networking in order to anticipate the necessary changes for the school's future success." Altınay (2016) defined digital leadership in his research as the capacity to follow current technology in order to reconstruct knowledge according to its fundamentals. While Van Wart (2016) stated that digital leadership is synonymous with e-leadership and that it is the ability to effectively select and use information communication technologies to accomplish personal and organizational goals, Narbona (2016) defined digital leadership as a leadership style used with digital means in the virtual world in his research on Pope Francis social media actions. According to Larjovuori (2016), digital leadership is the capacity to identify and develop the skills and talents necessary to engage all people of the business in the digitization process. According to Omar A. El Sawy (2016), who conducted research on the LEGO Company's digital transformation, digital leadership involves "demonstrating the appropriate behaviors for businesses and business ecosystems to strategically digitalize." According to Zhong (2017), digital leadership is about leading and inspiring digital transformation, establishing and maintaining a digital learning culture, facilitating and improving professional growth based on technology, as well as providing and maintaining a digital organization. Oberer ve Erkollar (2018) conducted an analysis of the traits that leaders should possess throughout the Industry 4.0 era and concluded that digital leaders are those that are agile, cross-hierarchical, team-oriented, and embrace a collaborative approach

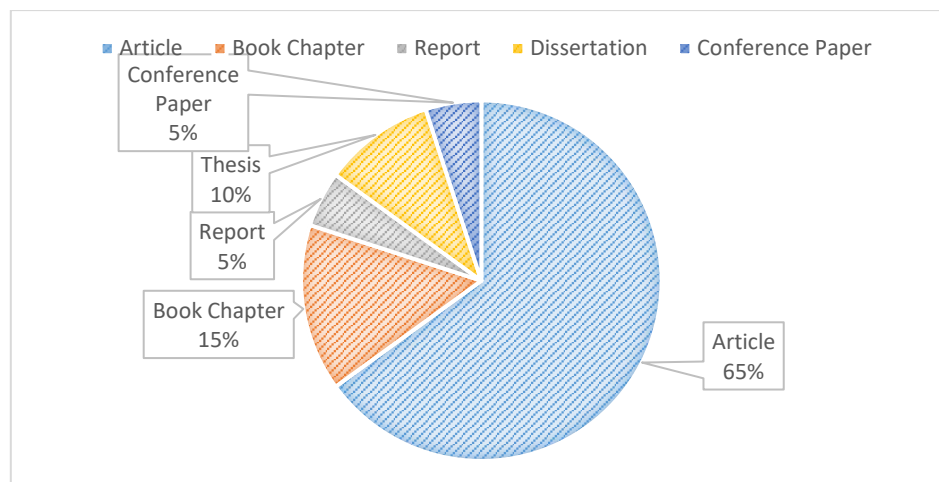
with a strong emphasis on innovation. Tanniru (2018) defined digital leadership as a process that requires an agile IT and business architecture in order to bring ideas to life rapidly, hence improving and sustaining an innovation culture. According to Stana (2018), digital leadership is a social influence process facilitated by technology that can occur at any organizational level and is intended to affect an individual's, group's, or organization's attitude, emotion, thinking, behavior, and performance. Despite widespread belief/majority, Mihardjo (2019) believes that digital leadership is a product of digital culture and skill. According to Antonopoulou (2019), digital leadership entails achieving a goal related to information communication technologies while balancing human resource and information communication technology utilization. Schiuma (2021) examined the capabilities that leaders should possess when it comes to digital know-how in the present digital age. Finally, Peng (2021) states that individuals or organizations in the age of digital technology can fully transform teams, entire organizations, and employees into digital thinkers by leveraging digital insight, digital decision making, digital implementation, and digital guidance to ensure that their goals are met. He characterized digital leadership as "the capacity to influence people to literally embrace it."

**Table 1:** Digital leadership concept literature review

Author	Year	Type	Definition	Keywords	Variables
Avolio	2000	Research Paper	Stage of social change mediated by Advanced Information Technology to produce a change in attitude, emotion, thought, behavior and/or performance with individuals, groups and/or organizations	e-leadership, information technology.	Information Technology, Social Change
Fisk	2002	Research Paper	Visionary, motivating for transformation, ability to combine ideas within the organization for initiatives, ability to connect partnerships/joint ventures/outourcing and all collaborations by creating new possibilities	Digital Transformation,	Vision, Transformation, Connection, Unity
Wilson III	2004	Book Chapter	Leadership in the basic sectors of the Information Society and its contributions to the transition to the information society.	Transformational Leadership,	Information Society, Leadership
Duan	2005	Thesis	Leadership in key sectors of information technology (internet service providers, internet content providers, internet application providers and other technology-based areas such as computing, communications and content).	Digital Leadership,	Information Society, Leadership

Kurubacak	2006	Research Paper	Maintaining strong partnerships of power sufficient for their purpose, respecting civic democratic practices, ensuring that their policies are ostensibly consistent so that they can be represented and playing independent roles for the purposes of their own online interactions, interacting with multicultural unions and engaging with various inquiries into the complex nature of digital youth leaderships It is a form of leadership that has the task of representing the diversity of its ideologies.	Information society,	Online interaction
Borrins	2010	Book Chapter	A leadership style with a mix of channel (Virtual World) selection, IT (Information Technology) procurement and organizational integration of ITs	Leadership	Information Technologies, Virtual World, Integration
Sheninger	2014	Research Report	Being able to establish relationships to set direction, influence others, and initiate sustainable change through access to information and to anticipate changes necessary for future school success.		Sustainable Change, School Success
Altınay	2016	Research Paper	Managers defined the digital leader as organizers who follow modern technology to reconstruct knowledge.	China, Leadership,	Information, Modern Technology
Van Wart	2016	Research Paper	Ability to effectively select and use Information Communication Technologies to achieve personal and corporate goals	Information Technology, Information Technology Leadership	Information Technologies, Goals
Narbona	2016	Research Paper	Leadership style applied with digital tools in the virtual world	Digital Youth Leadership, Politics, Social Media, Social Activism,	Digital Tools, Virtual World, Leadership
Larjovuori	2016	Conference Paper	The ability to involve all members of the organization in the digitization process and to recognize and develop the skills and abilities needed to achieve it	Online interaction	Digitization, organization,
El Sawy	2016	Research Paper	To exhibit the right behaviors in order to ensure the digitalization of the business and business ecosystem strategically	Information Technologies, Social Media, Politics, Digital Leadership	Right Behaviors, digitalization

Zhong	2017	Research Paper	Inspiring and leading its digital transformation, creating and maintaining a digital learning culture, supporting and developing technology-based professional development, providing and maintaining digital organization management	Digital Leadership, Sustainable Change, School Success, Education	Digital Transformation, management
Oberer, Erkollar	2018	Research Paper	A fast, cross-hierarchical, team-oriented and collaborative approach with a strong focus on innovation	Digital management,	Innovation, team-oriented, speed
Tanniru	2018	Book Chapter	A process necessary to develop and maintain a culture of innovation by rapidly bringing ideas to life using an agile Information Technology and business architecture	Knowledge construction	Innovation, business architecture, Information Technology
Stana	2018	Conference Paper	A process of social influence mediated by technology that can occur at any hierarchical level in an organization and to bring about a change in attitude, emotion, thought, behavior and/or performance in individuals, groups and/or organizations	Leadership,	Technology, Social Impact
Mihardjo	2019	Research Paper	A combination between digital culture and digital competence	Technology-assisted learning	Digital Culture, Digital Competence
Antonopoulou	2019	Research Paper	To reach a goal related to Information Communication Technologies in line with the use of human resources and Information Communication Technologies	E-leadership, ICT adoption, Government ICTs	Information Communication Technologies
Schiuma	2021	Research Paper	Competence that leaders need to develop in today's digital age	Digital Leadership, Pope Francis, Transcendent Leadership, Twitter	Digital Age, Competence
Peng	2021	Research Paper	In the age of digital technology, individuals or organizations have the ability to guide teams, entire organizations, employees to fully embrace digital thinking, using digital insight, digital decision making, digital implementation and digital guidance to ensure their goals are met.	Digital Leadership, Digitization, Organization, Digital Competence, Employee Welfare	Digital Thinking

**Chart 1:** Distribution of studies by types

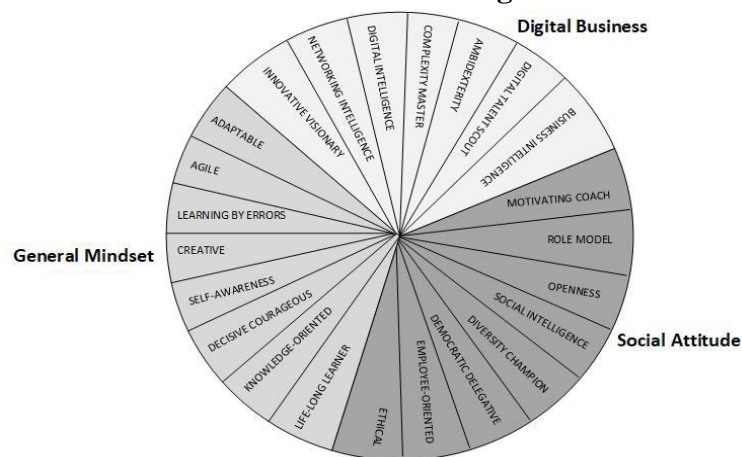
The majority of studies (65%) are articles, 15% are book chapters, 10% are papers, and the remainder are reports and theses. According to the literature, digital leadership is a leadership style exemplified by individuals who have innovative ideas in the digital environment, motivate their employees in the digital environment, communicate with their employees in a sustainable manner even in the digital environment, and are capable of developing digital strategies. If we are to classify the research in the literature, we can state that the notion is defined for two distinct purposes. These include the leadership style necessary for achieving information and communication technology-related objectives (Avolio, 2000; Altınay, 2016; Van Mart, 2016; Antonopoulou, 2019), digital transformation, and leadership in the digital world (Duan, 2005; Kurubacak, 2006; Sheninger, 2014; Omar A. El Sawy, 2016; Narbona, 2016; Zhong, 2017; Oberer and Erkollar, 2018; Stana, 2018; Schiuma, 2021; Mihardjo, 2019; Peng, 2021). We can assert that since the Industry 4.0 era, the research in the literature have altered the definitions of digital leadership. Since the Industrial Revolution 4.0, the concept of digital leadership has been included into the literature as a means of achieving leadership in the digital realm and facilitating further digital transformation.

### **Importance and characteristics of digital leaders**

Digitization has become an unavoidable fact of life for businesses. Digitization has been a goal for organizations due to the benefits it delivers in terms of increased communication and document preservation. Subsequently, digital transformation was defined as more than the use of computers or the Internet in various business functions; it encompassed the incorporation of new digital technologies such as social media, artificial intelligence, and big data into business processes, as well as the subsequent development of new business models (Klein, 2020). Many businesses now are strapped for cash and must be extremely selective about the technologies they finance, adopting New Information Technologies in ways that align with their business and strategic objectives, including sales and marketing initiatives (Andal Ancion, 2003: 34). Organizations that are unable to innovate in order to thrive and compete will face a larger

risk of failing (Prakasa, 2020). Leaders should understand that the transformation brought about by technology has the potential to significantly boost productivity and provide a competitive edge (Lokam, 2015). The critical lesson here is that we must view digital transformation as a thorough process of organizational culture change (Ehlers, 2020). Leaders who do not use internal digital platforms to communicate effectively across their organizations miss out on major potential to improve corporate culture and organizational performance (Cardon, 2019).

**Chart 2: Characteristics of digital leaders**



**Source:** Klein, M. (2020). Leadership Characteristics in the Era of Digital Transformation. *Business & Management Studies: An International Journal (BMIJ)*, 8(1), 883–902, 895.

The leader will increasingly act as an online influencer and integrator of virtual identities that are aligned around their own ideals and objectives (Dimitrov, 2018). Digital leadership has been demonstrated to have a bigger impact on digital disruption than innovation management (Wasono, 2018). The sustainable competitive advantage afforded by technology and digitalization enables businesses to create a digitalization objective and guides organizations in determining how to accomplish this goal. Several of the problems raised in the subject of directing digital transformation and developing strategies resulted in research on what leaders should do to facilitate an organization's digital transition and what characteristics they should have. In firms that have completed their digital transformation, the strategies that must be designed for digital environments have driven employees to seek answers to questions about digital environment orientation (Sağbaşı, 2021). It has raised the question of how the leaders charged with these responsibilities should tackle the situation. According to a study, responsive leadership, community leadership, learning and innovative leadership, open leadership, agile leadership, participatory leadership, network leadership, trust leadership, digital leadership, and collaborative leadership are all examples of leadership in the Industry 4.0 era (Guzman, 2020). The reason for the rising interest in digital leadership during the Industry 4.0 period is that companies and academics are gradually noticing the changes and benefits brought about by digitalization and digital environments for institutions.



Bennis (2013) asserts that digital technologies have altered the nature of leadership and management.

Leaders in the digital era might come from any level of the company (Gudergan, 2021). The digital leader's important variables are agility, participation, trust, networking, and openness (Petry, 2018). The digital leadership process leverages four critical platforms to facilitate business transformations (Tanniru, 2018):

- An innovation platform that encourages teams to discover value-creating ideas through digital transformations;
- An agile system and business platform for rapidly designing and delivering IT applications;
- A learning platform that fosters reflective discourse and organizational capacity building;
- They serve as an adoption platform for determining when and how to implement digital transformations.

Digital leadership is founded on the systematic interaction and interdependence of three functional areas (strategic leadership, entrepreneurialism, and digital technology) (Temelkova, 2018). Employee identification with the organization should be enabled or encouraged through digital leadership (Meier, 2017). It entails considering online self-awareness and harmony, navigating the debate surrounding cyber kindness, and figuring out how to be a digital citizen capable of inspiring positive social change (Ahlquist, 2014). Governance is the process of establishing a digital organization, including its vision, values, structure, culture, and decision-making procedures, as well as adjusting personnel management, virtual teams, knowledge management, and communication and cooperation on an individual basis (Eberl, 2021). Collaborating on digitalization projects involves coordination of the capabilities of senior management and the information technology department in order to clearly define roles and duties (Larjovuori, 2016). Digital leaders act on three levels: they encourage members of the organization to consolidate knowledge gained through their individual activities, they consolidate and share knowledge within the team or group to foster deeper understanding, they mediate knowledge between members of the organization or groups, and they bring outside knowledge into the organization (Zupancic, 2016). Digital leaders are responsible for maintaining effective communication with employees, the executive team, and the information technology team inside the business, as well as coordinating across these three groups in order to realize digitalization or digital applications. Digital leaders must be transparent, unbiased, and sympathetic in order to facilitate communication between these three groups and to resolve inter-unit issues. Additionally, the digital leader's expertise of business, digital literacy, and management science will enhance the success

of the open, unbiased, and empathic policies and behaviors that the digital leader is expected to exhibit.

The organizational changes required for digital leadership and digital business strategy have necessitated a reassessment of the corporate information technology function and the position of the chief information officer (El Sawy, 2016). CIOs, it has been found, require digital leaders to facilitate digital transformation. Boards that do not successfully design their digital futures and control, guide, and manage strategy, investment, and business technology risks face an uncertain future (Valentine, 2015). To design a digital workplace, CIOs must convince their organizations to appoint a digital workplace or employee experience leader, define customer and employee experience, and design the digital workplace, based on customer and employee experience and led by an evidence-based approach to employee experience management. They must establish a distinction between systems that enhance employee experience and employee well-being (Dery, 2017).

The availability of new digital technology results in the development of innovative digital solutions (Joas, 2020). Digital leadership is a subset of all information technology roles associated with high-level innovation (El Attoti, 2016). Given the interrelated nature of digital and IT capabilities, it is critical for digital leaders to collaborate and build effective collaborations that contribute to the success of Digital Transformation programs (Engesmo, 2020). Digital leaders champion an agile company environment, which enables quick innovation and increased customer satisfaction (Bolte, 2018). Personal competence of the leader, as well as the capacity to apply various methodologies and tools such as mindset and design-based thinking, are essential dimensions for digital leaders (Oberer, Erkollar, 2018). When innovation, difference, and transparency are permitted, technology progresses. Individuals who come into contact with innovations frequently lose interest in innovation. Due to a lack of information on innovation, their viewpoint on work may suffer. Employees have the potential to change their attitude toward a new digital system or element for the better, motivating them, which is why digital leaders are necessary. Digital leaders should be mature in their views toward employee errors in digital settings, report employee errors in a non-offensive manner, and instill in employees the belief that they can achieve competency in the digital environment by learning from their errors.

Digital advancements have not yet reached their full potential. Changes in digital worlds occur frequently and swiftly, necessitating that digital leaders adopt a reactionary position capable of quickly adapting to these changes. It is vital to evaluate what will happen when digital elements that are controlled and strategically provide a competitive edge over other organizations are no longer capable of providing that advantage, as well as how to adapt to a more advanced digital technology or system. Digital leaders must comprehend emerging and established technical trends and display leadership across the entire value chain (product process-people) (Bowen, 2021). Thus, the reason for the digital leader's

ongoing development of plans and strategies for digital transformation is that the elements, systems, that are strategically superior as a result of rapid technological progress lose their worth over time. On the other hand, the ability of a digital leader to accurately foresee future changes in the digital field differs according to his or her interaction with digitalization and digital systems. Leaders who lack digital expertise may struggle to comprehend why employees are having problems with a new digital system and to assist their staff.

The digital leader's goals and initiatives must be promptly implemented throughout the workplace. The effectiveness of plans and strategies is contingent upon effective communication with employees and accurate assessment of opportunities and capabilities. Through various methods (like as surveys and digital competency tests), digital leaders can elicit employees' thoughts on digital transformation and ensure that the digital strategy being developed is grounded in reality. To develop alternate plans and strategies, digital leaders must be able to think in several dimensions.

Digital leadership is defined by a leader's contribution to the transformation into a knowledge community and skill in technology (Shah, 2020). The objective of digital leaders can be defined as bringing digital transformation to life and allowing businesses to maximize their potential in the digital environment. Digital expertise and experience are critical to facilitating the achievement of these objectives. Digital knowledge and experience can assist you in determining the types of challenges you may encounter in the digital environment and the actions that should be demonstrated to overcome these challenges. The digital leader must possess a digital skill set, which is defined as the abilities required to comprehend digital technologies, to handle them effortlessly, and to employ them sensibly (Hensellek, 2020). Leaders must have a primarily digital vision and approach when it comes to digital transformation (McCarthy, 2021). The abilities and characteristics required for digital leadership are generally change-related and refer to managers' and organizations' transition and digital preparedness (Gfrerer, 2021). They have always guided the company in adapting to changing times, connecting people to open working ecosystems, balancing human and technological participation in work, thinking innovatively and holistically (Asri, 2020), promoting sharing through the use of digital resources (Westerman, 2014: 148), and communicating timely and openly (Asri, 2020). (Abbu, 2020). Digital leaders are able to adapt to changing technological, political, and sectoral requirements. They should be able to adapt their business to changing requirements as a result of external influences. Otherwise, organizations that have effectively adapted may find themselves falling behind in the sector's competition. Digital leaders possess digital literacy and knowledge, vision, the capacity to design customer-centric strategies, agility (the ability to adapt to changing market conditions), a willingness to take risks (creating an experimental environment), and the ability to collaborate (Promsri, 2019). Individuals who will lead digital transformation should be willing and skilled to learn new technologies, according to Kazım (2019). Willingness

and talent can help leaders stay on track in the face of disappointments. Employees might detect their boss' passion and motivation, which can serve to increase their own desire and motivation. It possesses a transformative vision, progressive viewpoints, digital literacy, and the capacity to produce change-oriented or adaptable behaviors and tactics (Kane, 2019). They should possess the following abilities: knowledge management, critical thinking, creativity, problem solving, cooperation, communication, technique, self-direction, lifelong learning, ethical awareness, cultural awareness, and adaptability (Van Ee, 2020). Leaders of digital transformation must cultivate critical thinking, create problem-based learning settings to improve people's thinking abilities and knowledge acquisition, and care for people's progress through personal and professional development programs and trust. They are not scared to assign them a difficult work that requires a sense of responsibility and a willingness to take risks (Schiuma, 2021). Digital leaders prioritize participative behaviors above authoritarian behaviors in order to demonstrate the organization's knowledge of digitalization. They make an effort to keep their staff engaged in the digital transformation process. What enables an organization to undergo such a transformation or shift is the vision and decision-making of its executives, who connect digitalization to a developing corporate need (Sainger, 2018). Digital leaders are continually developing forward-thinking goals and strategies to assure continuity in the digital realm or throughout digital transformation, and digital literacy, expertise, and experience are critical for achieving the goals and successfully implementing the strategies. Organizations rely on leaders who are informed about digital transformation projects and possess emotional intelligence to recognize when their capabilities in this area are restricted and delegate responsibility for these challenges to others (Sow, 2018). Leaders who are willing to empower other employees to accomplish the transformation objective and who are able to respond to setbacks with understanding and empathy will be able to avert employee demoralization and motivation in the digital world. Successful digital leaders of the future will possess great coaching abilities, enabling them to foster dynamic, empowering, and high-performance cultures (Brett, 2019: 32). Digital leaders are characterized by an inventive mindset, networking intelligence, adaptability, motivational coaching, digital intelligence, democratic compromise behaviors, and a capacity to learn from their failures (Klein, 2020). Digital leaders with vision, courage, inspiration, intellectual stimulation, passion, strategic thinking/planning, focus, collaboration, innovation, adaptability, communication, emotional intelligence, spiritual intelligence, responsibilities and accountability, technology, entrepreneurial, and adaptive ideas should be able to shape societies, solve problems, and think critically (Daud, 2021). According to the evaluations, digital leaders possess a specific amount of digital expertise and experience, a vision for businesses to achieve their digital goals, and the ability to adjust their ideas and policies to changing situations.

Due to the qualities of digital leadership, it can be compared to other leadership styles. Digital leadership practices are inextricably linked to emotional intelligence and leadership types such as transformational and transactional leadership (Aldawood, 2019).

It should be led by a visionary figure, have a digital-age learning culture, professional development, systematic improvement, and digital citizenship (Agustina, 2020). To overcome obstacles and seize opportunities, digital leaders must demonstrate a high level of entrepreneurial leadership success (Kazim, 2019). Maintaining service workers' effectiveness in a "virtual environment" demands leadership conduct that is "task and relationship-oriented" (Bartsch, 2020). More democratic leadership styles, more consistent manager behavior in pursuit of the firm's objective, and more effective strategic management processes all contribute to the growth of digital transformation processes (Porfrio, 2021).

## **CONCLUSION**

Business processes and manufacturing methods have been disrupted, digital applications and alternative digital transformation stages have been rapidly adopted to address this scenario (Yıkılmaz, 2021a), and the benefits of digitalization have been the companies' top priority. The Covid-19 period has compelled enterprises to adopt remote working, distance/online education, and training, hence increasing the demand for leaders with power or dominance in the digital world. Throughout this epidemic, organizations favored leaders who established clear roles and objectives, shared leadership, communicated with employees, prioritized employee emotional well-being, protected company financial health, and promoted organizational resilience (Dirani, 2020). Absence of participation in internal digital channels represents a significant missed opportunity for executives to establish corporate legitimacy (Wang, 2019). Digital leaders, who are at the forefront of digitalization and digital sectors, guarantee that employees achieve digital goals while also positively impacting organizational performance. The widespread adoption of digital awareness by the majority of employees can result in the development of a digital learning culture and a decrease in the time required to reach the next level of digitalization.

As a result, there has been an increase in studies on digital leadership. This increase can be attributed to the growing relevance of digital leadership in company life. According to the available literature, the general characteristics of digital leadership are as follows: a leader who has a vision for digital transformation, is capable of developing flexible and adaptable policies, possesses digital knowledge and intelligence, motivates his employees, allows them to make mistakes, and demonstrates empathic and conciliatory behaviors. We can say that digital leadership resembles other leadership styles in various ways. Visionary leadership, entrepreneurial leadership, transactional leadership, transformative leadership, and democratic leadership are all examples of these leadership styles. The study's shortcomings include a lack of complete research on digital leadership, a lack of business and management papers, and the use of English, Turkish, and German materials. However, it demonstrates the term "digital leadership" becoming more prevalent in scholarly journals over time (Kokot, 2021). Although theoretically demanding and growing in popularity in practice, research on digital leadership is still in

its infancy (Gfrerer, 2020). In this context, while expanding the literature on the developing concept of digital leadership, it is anticipated that the study will contribute significantly to the adoption of digital leadership practices with a view toward digital transformation by reviewing managers' current leadership practices in order to improve managerial effectiveness in practice.

## REFERENCES

- Abbu H., Mugge P., Gudergan G., Kwiatkowski A. (2020), *Digital Leadership- Character and Competency Differentiates Digitally Mature Organizations*. 2020 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC), Cardiff, pp. 1-9.
- Ahlquist, J. (2014), Trending now: Digital leadership education using social media and the social change model, *Journal of Leadership Studies*, 8(2), 57–60.
- Aldawood, H., Alhejaili, A., Alabadi, M., Alharbi O. and Skinner, G. (2019), *Integrating Digital Leadership in an Educational Supervision Context: a Critical Appraisal*, 2019 International Conference in Engineering Applications (ICEA), Azores, 1-7.
- Altnay, F. A. (2016), Are headmasters digital leaders in school culture? *Education & Science*, 40(182), 77–86.
- Andal-Ancion A., Cartwright P. A., [Yip G. S.](#) (2003), The Digital Transformation of Traditional Business, *MIT Sloan Management Review*, Cambridge (Summer 2003), 34, 4.
- Antonopoulou, H., Halkiopoulos, C., Barlou, O., & Beligiannis, G. N. (2021), Transformational leadership and digital skills in higher education institutes: during the COVID-19 pandemic, *Emerging science journal*, 5(1), 1-15.
- Asri, A. A. S. M. A. N., Darma, G. S. (2020), Revealing the digital leadership spurs in 4.0 industrial revolution, *International Journal of Business, Economics & Management*, 3(1), 93-100.
- Agustina, R., Kamdi, W., Hadi, S., Muladi, R., Nurhadi, D. And Umniati, S. (2020), *Leadership Selection at Vocational Education Based on Digital Leadership Model Using AHP Method*, 2020 4th International Conference on Vocational Education and Training (ICOVET), Malang, 36-40.
- Avolio, B. J., Kahai, S., and Dodge, G. E. (2000), E-leadership: implications for theory, research, and practice. *Leader. Q.*, 11, 615–668.
- [Bartsch, S.](#), [Weber, E.](#), [Büttgen, M.](#) and [Huber, A.](#) (2020), Leadership matters in crisis-induced digital transformation: how to lead service employees effectively during the COVID-19 pandemic. *Journal of Service Management*, 32(1), 71-85.
- Bennis, W. (2013), Leadership in a Digital World: Embracing Transparency and Adaptive Capacity. *MIS Quarterly* 37 (2), 635–636.
- Bolte S., Dehmer J., Niemann J. (2018), Digital Leadership 4.0. *Acta Technica Napocensis. Series: Applied Mathematics*, 61(4), 637-646.
- Borins, Sandford F. (2010), Digital state 2.0, In, M. J. Prince, G. B. Doern, L. A. Pal & G. Toner (Eds.), *Policy from Ideas to Implementation: In Honour of Professor G. Bruce Doern*. Montreal: McGill-Queen's University Press, pp. 177-206.
- Bowen, G. (2021), Digital Leadership, Ethics and Challenges, In , Jahankhani, H., O'Dell, L. M., Bowen, G., Hagan, D., & Jamal, A. (Eds.), *Strategy, Leadership, and AI in the Cyber Ecosystem: The Role of Digital Societies in Information Governance and Decision Making*. Academic Press, 23-39.
- Brett, J. (2019). *Evolving digital leadership: how to be a digital leader in tomorrow's disruptive world*, New South Wales: Apress, 32.

- Cardon, P. W., Huang, Y., & Power, G. (2019), Leadership Communication on Internal Digital Platforms, Emotional Capital, and Corporate Performance: The Case for Leader-Centric Listening, *International Journal of Business Communication*, 1-27
- Correani, A., De Massis, A., Frattini, F., Petruzzelli, A. M., & Natalicchio, A. (2020), Implementing a Digital Strategy: Learning from the Experience of Three Digital Transformation Projects, *California Management Review*, 62(4), 37–56.
- Cortellazzo L, Bruni E and Zampieri R (2019), The Role of Leadership in a Digitalized World: A Review, *Front. Psychol.* 10:1938.
- Daud, S., Wan Hanafi, W. N., & Mohamed Othman, N. (2021), Determinant Factors for Fourth Industrial Revolution (4IR) Leadership Attributes: An Empirical Study from Malaysia, *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(9), 301–311.
- Dery, K., Sebastian, I. M. and van der Meulen, N. (2017). The digital workplace is key to digital innovation, *MIS Quarterly Executive*, 16(2), 135–152.
- Dimitrov, A. (2018), The digital age leadership: A transhumanistic perspective, *Journal of Leadership Studies*, 12(3), 79-81.
- Dirani, K.M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R.C., Gunasekara, N., Ibrahim, G., Majzun, Z. (2020), Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic, *Hum. Resour. Dev. Int.* 23 (4), 380–394.
- Duan Q. (2005). *China's IT Leadership*, University of Maryland, Philosophy Graduate School.
- Eberl, J., Drews P. (2021). *Digital Leadership- Mountain or Molehill? A Literature Review*. 16th International Conference on Wirtschaftsinformatik, AIS, Duisburg & Essen, 5.
- Ebert, C., Duarte, C. H. C. (2018), Digital Transformation. *IEEE Software*, 35(4), 16–21
- Ehlers, U. D. (2020), Digital leadership in higher education. *Journal of Higher Education Policy and Leadership Studies*, 1(3), 6-14.
- El Attoti, I., Van Ee, J., Joku S., De Waal, B. M. E. (2019), *How can Digital Leadership guide the Customer Journey? An Exploratory Study*, ECMLG 2019 15th European Conference on Management, Leadership and Governance, Berlin, 475-484.
- El Sawy, O. A., Kraemmergaard, P., Amsinck, H., and Vinther, A. L. (2016). How Lego Built the Foundations and Enterprise Capabilities for Digital Leadership. *MIS Quarterly Executive* 15(2),141-166.
- Engesmo, J. and Panteli, N. (2020), *Digital Transformation and Its Impact On It Structure And Leadership*, 11th Scandinavian Conference on Information Systems, Sundsvall, Sweden.1-14.
- Fisk, P. (2002). The Making of a Digital Leader. *Business Strategy Review*, 13(1), 43-50.
- Gfrerer A.E., Rademacher, L., Dobler, S. (2021) Digital Needs Diversity: Innovation and Digital Leadership from a Female Managers Perspective, In, Schallmo D.R.A., Tidd J. (eds) *Digitalization, Management for Professionals*. Springer, Cham, 335-349.
- Gudergan G., Abbu H., Mugge P., Hoeborn, G., Kwiatkowski, A., Conrad, R. (2021), *Digital Leadership- Which leadership dimensions contribute to digital transformation success? 2021 IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation*, Cardiff, 1-8.
- Guzman, V., Muschard, B., Gerolamo, M., Kohl, H., Rozenfeld, H. (2020), *Characteristics and Skills of Leadership in the Context of Industry*. *Procedia Manuf.*, Shangai, 43, 543–550.
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984), Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9, 195– 206.
- Haddud A. and D. McAllen (2018), Digital Workplace Management: Exploring Aspects Related to Culture, Innovation, and Leadership 2018 Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET), Portland, 1-6.
- Hensellek, S. (2020), Digital Leadership. *Journal of Media Management and Entrepreneurship*, 2(1), 55–69.

- Joas, G. M., Hess, T., Neuburger, R. (2020). More self-organization, more control-or even both? Inverse transparency as a digital leadership concept, *Business Research*. 13, 921- 947.
- Kane G. C., Palmer D., Phillips A. N., Kiron D. and Buckley N. (2015), Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation, *MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press*, 3-25.
- Kane, G.C., Nguyen-Phillips, A., Copulsky, J. and Andrus, G. (2019), How digital leadership is(n't) different, *MIT Sloan Management Review*, 60(3), 34-39.
- Kazım, F. A. B. (2019), Digital Transformation and Leadership Style: A Multiple Case Study, *ISM Journal of International Business*, 3(1), 24–33.
- Klein, M. (2020), Leadership Characteristics in the Era of Digital Transformation, *Business & Management Studies: An International Journal (BMIJ)*, 8(1), 883–902.
- Kokot, K., Kokotec, I. Đ. and Čalopa, M. K. (2021), *Impact of Leadership on Digital Transformation*, 2021 IEEE Technology & Engineering Management Conference- Europe (TEMSCON-EUR), Dubrovnik, 1-6.
- Kurubacak, G. (2006), Reflections on The Digital Youth Leadership for Social Justice Activism: Understanding Silent Dialogues Through Critical Pedagogy, *I-manager's Journal on School Educational Technology*, 2(2), 44-51.
- Larjovuori, R-L., Bordi, L., Mäkineniemi, J-P., & Heikkilä-Tammi, K. (2016), *The role of leadership and employee well-being in organisational digitalisation*. In T. Russo-Spena, & C. Mele (Eds.), *What's Ahead in Service Research? New Perspectives for Business and Society*. Reser 2016 Proceedings, Napoli, 1159-1172.
- Lokam, P. (2015), Digital Transformation Thoughts from Miracle's Leadership Team. *Siliconindia*, 18(11), 36–37.
- MaryAnne, M. G. (2018), Digital Strategy and Digital Transformation, *Research-Technology Management*, 61(5), 66-71.
- Matt, C., Hess, T., Benlian, A. (2015), Digital Transformation Strategies, *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343.
- Meier, C., Sachs, S., Stutz, C., & McSorley, V. (2017). *Establishing a digital leadership barometer for small and medium enterprises (SME)*, Proceedings of the MakeLearn and TIIM International Conference, Lublin ,103-109.
- McCarthy, P., Sammon, D., Alhassan, I. (2021), Digital Transformation Leadership Characteristics: a Literature Analysis, *Journal of Decision Systems*, 1-30.
- Prakasa, Y., Raharjo, K., Wiratama, I. (2020), *Transformational Leadership and Digital Maturity: The Mediating Role of Organizational Culture*, Proceedings of the 2nd Annual International Conference on Business and Public Administration (AICOBPA 2019), Malang, 224-229.
- Porfirio, J. A., Carrilho, T., Felício, J.A., Jardim, J. (2021). Leadership characteristics and digital transformation. *Journal of Business Research*, 124, 610-619.
- Mihardjo L., Sasmoko S., Alamsjah F., Djap E. (2019), Digital leadership role in developing business model innovation and customer experience orientation in industry 4.0, *Management Science Letters*. 9, 1749–1762.
- Narbona J. (2016), Digital leadership, Twitter and Pope Francis, *Church Communication and Culture*, 1(1), 90-109.
- Oberer, B., Erkollar A. (2018), Leadership 4.0: Digital leaders in the age of industry 4.0. *International Journal of Organizational Leadership* 7(4), 404-412.
- Peng, B. (2021). Digital leadership: State governance in the era of digital technology. *Cultures of Science*, 1-16.
- Petry T. (2018), Digital leadership, In, North K., Maier R., Haas O. (eds) *Knowledge Management in Digital Change*. Springer, Cham, 209-218



- Phillip, J., Aguilar, M. G. (2021). Student perceptions of leadership skills necessary for digital transformation, *Journal of Education for Business*, 1-13.
- Promsri, D. C. (2019), The Developing Model of Digital Leadership for a Successful Digital Transformation, *GPH- International Journal of Business Management (IJBM)*, 2(8), 1-8.
- Sağbaşı, M. (2021), Digital Leader and Information Technology Applications, Karabıyıcı, İ. (Ed.), *The Evaluations and Researches in Administrative and Economic Sciences*. Lyon, Livre de Lyon, Cilt 1/ s.117-133.
- Sainger, G. (2018), Leadership in the digital age: A study on the role of leader in this era of digital transformation., *International Journal on Leadership*, 6(1), 1-6.
- Schiuma G., Schettini E., Santarsiero F., & Carlucci, D. (2021), The transformative leadership compass: six competencies for digital transformation entrepreneurship, *International Journal Of Entrepreneurial Behavior & Research*
- Shah, S.S., Patki, S.M. (2020), Getting traditionally rooted Indian leadership to embrace digital leadership: challenges and way forward with reference to LMX, *Leadersh Educ Personal Interdiscip J 2*, 29–40.
- Sheninger, E. (2014), Pillars of digital leadership. *International Center for Leadership in Education*, 1-4.
- Sousa, M. J., & Rocha, Á. (2019), Digital learning: Developing skills for digital transformation of organizations. *Future Generation Computer Systems*, 91, 327–334
- Sow, M., Solomon, A. (2018). [Impact of Leadership on Digital Transformation](#), *Business and Economic Research*, Macrothink Institute, 8(3), 139-148.
- Stana, R., L.H. Fischer & H.W. Nicolajsen (2018). *Review for future research in digital leadership*. Information Systems Research Conference in Scandinavia (IRIS41), Århus, Denmark, 1-15.
- Tanniru, M. R. (2018). Digital Leadership. In, M. Pomffyova (Ed.), *Management of information systems*. IntechOpen. 93-109.
- Temelkova, M. (2018), Skills for digital leadership-Prerequisite for developing high-tech economy, *Int. J. Adv. Res. Manag. Soc. Sci.*7, 50–74.
- Uğural, M. N., Giritli, H., & Urbański, M. (2020), Determinants of the Turnover Intention of Construction Professionals: A Mediation Analysis. *Sustainability*, 12(3), 954.
- Valentine, L., Stewart G. (2015), *Enterprise business technology governance: Three competencies to build board digital leadership capability*, 48th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, HICSS 2015, Hawaii, 4513-4522.
- Van Ee, J., El Attoti, I., Ravesteyn, P. and De Waal, B. M.E. (2020), BPM Maturity and Digital Leadership: An exploratory study, *Communications of the IIMA*, 18 (1), Article 2.
- Van Wart, M., Roman, A., Wang, X., & Liu, C. (2017), Integrating ICT Adoption Issues into (e-)Leadership Theory, *Telematics and Informatics*, 34(5): 527–537.
- [Wang, C.](#) and [Cardon, P.W.](#) (2019), The networked enterprise and legitimacy judgments: why digital platforms need leadership, *Journal of Business Strategy*, 40(6), 33-39.
- Wasono, L. W., & Furinto, A. (2018). The effect of digital leadership and innovation management for incumbent telecommunication company in the digital disruptive era. *International Journal of Engineering and Technology*, 7, 125-130.
- Westerman, G., Bonnet, D. and McAfee, A. (2014), *Leading digital: Turning technology into business transformation*, Boston: Harvard Business School Publishing, 148.
- Wilding, R., Wagner, B., Seuring, S., & Gold, S. (2012), Conducting content-analysis based literature reviews in supply chain management. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(5), 544-555.
- Wilson III, E. J. (2004), Leadership in the Digital Age, In, Goethals, G. R., G. Sorenson, and J. Mac Gregor (Eds), *Encyclopedia of Leadership*. London: Sage, 859–862.

Yıkılmaz, İ. (2021a), Covid 19 pandemic as a digital transformation catalyst, Hamza Şimşek Marcel Mečiar (Eds.) *The Social and Economic Impact Of Covid-19: Rapid Transformation Of The 21st Century Society*. IJOPEC: London, 119-139.

Yıkılmaz, İ and Sürücü, L. (2021), Dijital Çağda Liderliğin Yeni Yüzü: Dijital Liderlik. İçinde, İ. Tarakçı, B. Gökteş (Ed.), *Dijital Gelecek Dijital Dönüşüm-2*, İstanbul: Efe Akademi, 301-317.

Zhong, L. (2017). Indicators of digital leadership in the context of K-12 education. *Journal of Educational Technology Development and Exchange*, 10(1), 27-40.

Zupancic, T., Herneoja, A., Schoonjans, Y., & Achten, H. (2018), *A research framework of digital leadership*. 36th ECAADE Conference, Lodz, Poland, 1, 641-646.

## MESLEKİ SOSYALLEŞME ÖLÇEĞİ: GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ÇALIŞMASI<sup>1</sup>

Şenay KEÇECİ<sup>2</sup>

Hasan Uğur ÖNCEL<sup>3</sup>

### ÖZ

İş güvenliği uzmanlarının mesleki sosyalleşme düzeylerini ölçmek için, geçerliği ve güvenirligi sağlanmış bir ölçme aracı elde etmek amacıyla tasarlanan bu çalışmada, veri toplama aracı olan Mesleki Sosyalleşme Ölçeği ile katılımcılardan elde edilen veriler SPSS ve AMOS programları ile analiz edilmiştir. Mesleki Sosyalleşme Ölçeği, yapı geçerliği bakımından faktör analizi ile incelenmiş olup öncelikle Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) ve ardından Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. Ölçeğin iş doyumu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme olmak üzere 4 boyutlu yapısının korunduğu görülmüştür. DFA sonucunda elde edilen modelin uyum indeksleri incelenmiş RMSEA; .064, CFI; .920, GFI; .857, IFI; .922, TLI; .908;  $\chi^2/df = 1,45$  olarak bulunmuştur.

**Anahtar kelimeler:** Geçerlik, Güvenirlik, Mesleki Sosyalleşme

## PROFESSIONAL SOCIALIZATION SCALE: VALIDITY AND RELIABILITY STUDY

### ABSTRACT

This study is designed to measure the occupational socialization levels of occupational safety specialists and to obtain a measurement tool whose validity and reliability is ensured. In this study, data obtained from the participants with a data collection tool, which is Occupational Socialization Scale and these data were analyzed by SPSS and AMOS programs. In terms of construct validity, Occupational Socialization Scale was examined with factor analysis. First exploratory factor analysis (EFA) and then confirmatory factor analysis (CFA) were performed. It was observed that the 4-dimensional structure of the scale including job satisfaction, motivation, commitment and acceptance was preserved. The fit indices of the model obtained as a result of CFA were examined and the following results were seen: RMSEA; .064, CFI; .920, GFI; .857, IFI; .922, TLI; .908; It was found that  $\chi^2 / df = 1.45$ .

**Keywords:** Validity, Reliability, Occupational Socialization

<sup>1</sup> Bu makale ‘İş Sağlığı Güvenliği Uzmanlarının Öz yeterlilik, Psikolojik Dayanıklılık, Umut ve İyimserlik Özelliklerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Mesleki Sosyalleşmenin Rolünün İncelenmesi: İstanbul İlinde Bir Uygulama Çalışması’ başlıklı doktora tez çalışmasından üretilmiştir.

<sup>2</sup> Gedik Üniversitesi, Doktora Öğrencisi, [senaykececi@hotmail.com](mailto:senaykececi@hotmail.com)

<sup>3</sup> Dr. Öğretim Üyesi, Gedik Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, [ugur.uncel@gedik.edu.tr](mailto:ugur.uncel@gedik.edu.tr)

## **GİRİŞ**

Sosyalleşme kavramı bireyin doğumu ile başlayıp, toplumdaki varlığını sürdürdüğü devam eden, bireyi sosyal yapının bir üyesi haline getiren süreç olarak ifade edilebilir (Kartal, 2003). Diğer bir ifade ile sosyalleşme; bireyin, toplumun değerler sistemi ve ideallerinin bireye aktarılması süreci ile bireyin bu normları öğrenip uyması, böylece sosyal yapının korunması şeklinde açıklanmaktadır (Güçlü, 2003). Sosyoloji ve psikoloji disiplinlerince bireyin sosyalleşmesinin bir tür öğrenme süreci olduğu ifade edilmektedir (Memduhoğlu, 2008). Mesleki sosyalleşme kavramı ise bireyin bir mesleğin değerlerini kazanma süreci olarak ifade edilen, kişilerin meslekle bütünleşmesini sağlamak için, mesleklerin belli işlemlerinin kullanıldığı süreç olarak adlandırılmaktadır (Abbott, 1988). Mesleki sosyalleşme, bireyin dış dünyanın tanıdığı bir kimlik oluşturması ve üstlenmesi ile bu kimliğin, bireyin kendi içinde fark edilerek içselleştirmesi olarak da anılmaktadır. Bilgi edinimi, yatırım ve katılım olmak üzere 3 temel unsur ile ifade edilen mesleki sosyalleşme; rol edinimini, özdeşleşme ve mesleki role bağlılığı sağlamaktadır (Du Toit, 1995). Mesleki sosyalleşme, kişinin mesleki yeterliliğini daimî olarak güncelleyip genişletmesi ve mesleki yeterliliklerini, mesleği yaygınlaştırmak ve gelişimine katkıda bulunmak amacıyla meslektaşları ve müşterileriyle paylaşmayı da kapsamaktadır. Dolayısıyla mesleki gelişimin yalnızca birey için değil aynı zamanda meslek için de faydalı olduğu düşünülmektedir (Nichols ve Laster, 1993). Mesleki sosyalleşme kavramı; iş doyumunu, motivasyon, bağlılık, kabullenme gibi bileşenleriyle, bireyin mesleki kültürle uyumlu değer, tutum, beceri ve bilgileri edinmesi bakımından önem taşımaktadır. Mesleki sosyalleşmenin bileşenlerinden biri olan iş doyumunu, çalışanın işinden ve iş yaşamından haz duyması, örgüt içerisinde kazandığı yetenekler, değerler ve beklenen davranış olarak tanımlanmaktadır (Başaran, 2009). İş doyumunu ile birey, yaptığı iş sonucu elde ettikleriyle, beklentileri ve ihtiyaçlarının karşılandığı hissini yaşamakta ve bundan duyduğu haz ne oranda yüksek ise o ölçüde yüksek iş doyumuna sahip olmaktadır (Barutçugil, 2004). Motivasyon ise bireyi harekete geçiren, eylemlerine yön veren, duygu, ümit, beklenti ve istekleri (Şimşek ve ark., 2008) ve kişinin belirli bir konu ile ilgili hedeflerine ulaşmak için gayretle çaba göstermesini sağlayan güç olarak ifade edilmektedir (Örücü ve Kanbur, 2008). Mesleki sosyalleşmenin bileşenlerinden bir diğeri olan bağlılık, örgütsel davranış ve psikolojinin konuları arasında birçok araştırmaya konu olmuştur. Örgütsel bağlılık, bireyin bir örgüte katılımı ile örgütün amaç ve değerlerini kabul etmesi ve geliştirdiği kimlik bağı sonucu oluşan güç birliği olarak ifade edilmektedir (Northcraft ve Neale, 1990). Kabullenme ise örgütün değer, norm ve kurallarına bağlı olma ve içselleştirme olarak tanımlanmaktadır (Podsakoff ve ark., 2000). Mesleki sosyalleşmede kabullenme kapsamında yer alan davranışlar; bireyin kendi istek ve iradesiyle, örgütün kural, sistem ve usullerine herhangi bir kontrol mekanizması olmadan da uyması ve bir ödül beklentisinde olmaması olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla bu tür davranışlar örgütler için istenilen ve hedeflenen davranışlar olmakla birlikte örgütsel verimliliği de artırmaktadır (Buluç, 2008). Yapılan bu çalışmada mesleki sosyalleşme ölçeğinin (Özbek ve Ercan, 2014) güvenilirlik ve geçerlik analizlerinin, daha

önce gerçekleştirilmiş çeşitli örneklem gruplarından farklı bir örneklem grubu ile yürütülmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda İş Sağlığı Güvenliği (İSG) uzmanlarından oluşan bir örneklem grubunda ölçeğin geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılmış ve bu vesile ile gelecekte yapılacak çalışmalarda ölçeğin kullanılabilirliği incelenmiştir.

## YÖNTEM

### Örneklem

Faktör analizi ile yürütülen çalışmalarda örneklem büyüklüğü hakkında araştırmacılar arasında her ne kadar fikir birliği olmasa da genel itibariyle kabul gören başlıca iki yaklaşım vardır. Birinci yaklaşım, genel örneklem büyüklüğünü değil katılımcıların ölçek maddelerine olan oranını esas almaya yöneliktir. Nunnally, 10'a 1 oranını önerirken diğer bazı araştırmacılar, çoğu durumda her bir madde ya da ifade için 5 katılımcının yeterli olduğunu ifade etmektedir. Diğer yaklaşım ise madde sayısını değil, genel örneklem büyüklüğünü esas almaktadır. Bu yaklaşımda Tabachnick ve Fidell 300 katılımcının yeterli olduğunu ifade etmekteyken, Stevens şayet çözümün 0.8 ve üzeri faktör yüküne sahip değişken içermesi durumunda 150 katılımcının da yeterli olduğunu belirtmektedir (Pallant, 2015a). Yukarıda yer alan bilgiler ışığında, araştırmanın örneklem grubu 155 iş güvenliği uzmanı katılımcından oluşturulmuş ve örneklem grubu kolayda örnekleme yöntemi olarak belirlenmiştir. Elde edilen verilerle katılımcılar demografik özelliklerine göre incelendiğinde; %27,9 (27)'u kadın, %72,1 (186)'i erkek, %55,4 (143)'ü evli, %44,6 (115)'sı bekâr katılımcılardan oluşmaktadır. Çalışmaya katılan İSG uzmanlarının %9,3 (24)'ü 25 yaş ve altı, %25,2 (65)'si 26-30 yaş arası, %44,6 (115)'sı 31-40 yaş arası, 20,9 (54)'u ise 41 yaş üzeri çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcılar mesleki deneyim sürelerine göre incelendiğinde %10,1 (26)'i 1 yıl ve daha az, %41,5 (107)'şi 1-5 yıl arası, %44,6 (115)'sı 5-10 yıl arası, 3,9 (10)'u ise 10 yıl üzeri çalışanlardan oluşmaktadır. Sertifika sınıfına göre incelendiğinde, katılımcıların %20,2 (52)'i A sınıfı sertifika, %49,6 (128)'i B sınıfı sertifika, %30,2 (78)'i C sınıfı uzmanlık sertifikasına sahiptir.

### Veri toplama araçları

Veri toplama aracı olarak kullanılan Mesleki Sosyalleşme Ölçeği, Özbek ve Ercan (2014) tarafından geliştirilmiş olup; iş doyumunu (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13), motivasyon (14,15,16,17,18,19), bağlılık (20,21,22,23,24,25,26) ve kabullenme (27,28,29,30,31) olmak üzere 4 boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte ters kodlanmış madde bulunmamaktadır. Ölçek 5'li likert (1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kısmen katılıyorum, 4-Katılıyorum, 5- Kesinlikle katılıyorum) yapıda hazırlanmıştır.

**Tablo 1: Mesleki sosyalleşme ölçeği**

1	Bir iş güvenliği uzmanı olarak, işyerimde işimi severek yapıyorum.
2	İşyerimdeki diğer iş güvenliği uzmanlarıyla uyumlu bir şekilde çalışıyorum.
3	İş güvenliği uzmanı olarak mesleki anlayışımı rahatlıkla ifade edebilirim.
4	İş güvenliği uygulamaları ile ilgili olumsuzluklarla karşılaştığımda çözüm üretebilirim.
5	İş güvenliği ile ilgili yeni fikirler sunduğumda çalışma arkadaşlarım fikirlerime değer verir.
6	İş güvenliği ile ilgili yeni fikirler sunduğumda yöneticiler fikirlerime değer verir.
7	İşyerinde, doğrudan iş güvenliği alanıyla ilgisi olmayan görevlerde de sorumluluk alırım.
8	İşyerinde, iş güvenliği uzmanı olarak sorumluluk almaktan hoşlanıyorum.
9	İş güvenliği ile ilgili bilgi ve tecrübelerimi sunma fırsatım vardır.
10	İşyerinde iş güvenliği uzmanlığını rehberlik ve danışmanlık nitelikleri ile birlikte yürütme olanağım vardır.
11	İş güvenliği ile ilgili bilgi ve birikimlerimi meslektaşlarımla paylaşıyorum.
12	İş güvenliği uygulamaları ile ilgili işyerinde uygun çalışma koşulları vardır.
13	Benden kıdemli iş güvenliği uzmanı arkadaşlarım mesleki deneyimlerini benimle paylaşır.
14	İş güvenliği uzmanlığı eğitimi için almış olduğum eğitim kurumunun eğitimi temelde yeterlidir.
15	İşyerindeki diğer çalışanlar, iş güvenliği uzmanlığı alanına olumlu bakmaktadır.
16	İş güvenliği uzmanları görev, yetki ve sorumlulukları hakkındaki yönetmelik benim iş güvenliği uzmanlığı anlayışımla uyumdadır.
17	İş güvenliği uzmanları görev, yetki ve sorumlulukları hakkındaki yönetmelik, çalışmalarımdaya yardımcı olur.
18	İş sağlığı güvenliği eğitimlerimde ölçme ve değerlendirme tekniklerinde yeterli olduğuma inanıyorum.
19	İş güvenliği olarak kendimi diğer çalışanlardan farklı görmüyorum.
20	İş güvenliği uzmanlığında etkili ve verimli olduğuma inanırım.
21	İşyerimde görev yapan diğer iş güvenliği uzmanlarıyla uyum içerisinde çalışırım.
22	İş güvenliği uzmanlığında başarılı olabilmem için araştırma ve incelemelerde bulunurum.

23	İş güvenliği uzmanlığı öğretimindeki gelişme ve değişimleri yakından takip ederim
24	İş güvenliği uzmanlığında başarılı olmak için çaba sarf ederim.
25	İş güvenliği uzmanlığı ile ilgili hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılmaya istekliyimdir.
26	İş güvenliği uygulamaları ile ilgili zorluk yaşadığımda diğer iş güvenliği uzmanlarından yardım alabilirim.
27	İş güvenliği uzmanlığı karakterime uygundur.
28	Üniformam olan baretim, iş ayakkabım ve benzerlerini giymek bana mutluluk verir.
29	İş güvenliği uzmanı olmak benim idealimdi.
30	İş güvenliği uzmanlığı yapmaktan mutluluk duyuyorum
31	Mesleğimle ilgili geniş bir faaliyet alanında çalışmak bana mutluluk verir.

Çalışmanın veri toplama sürecinde hazırlanan anket formları, katılımcılara e-anket sistemi ile ulaştırılmıştır. Katılımcıdan elde edilen analize uygun veriler ile araştırma gerçekleştirilmiştir.

### Uygulama

Elde edilen veriler ile ölçüm geçerliğini belirlemek amacıyla açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Yapılan çalışmada ölçüm geçerliğini belirlemek amacıyla yapı geçerliği incelenmiştir. Yapı geçerliği, esas olarak bir veri azaltma yöntemi olan faktör analizi ile ölçülmüştür. Faktör analizi; büyük bir veri setinin alınarak, daha küçük faktörler ya da bileşenler seti kullanılarak verilerin özetlemesi olarak ifade edilmektedir (Pallant, 2015b). Faktör analizi konusunda literatürde açımlayıcı faktör analizi (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) olmak üzere iki temel yaklaşım mevcuttur. AFA, birbiri ile ilişkili çok sayıda değişkenin oluşturduğu veri setinin kovaryans veya korelasyon matrisinden faydalanarak daha az sayıda ve birbirinden bağımsız yeni faktörler (değişkenler) belirlemek üzere kullanılan analiz türüdür (Stapleton, 1997). DFA ise, AFA ile kuramsal olarak ortaya konulan faktörler ile orijinal değişkenler arasında uyum olup olmadığı test edilmektedir (Özdamar, 2013). Son yıllarda yayımlanan bilimsel araştırmada sunulan açımlayıcı faktör analizlerinde, normallik değerlendirmesine dair inceleme yapılmadığı hususu eleştirilere yol açmaktadır. (Şencan ve Fidan, 2020). Yürütülen çalışmada söz konusu eleştirel görüş kapsamında açımlayıcı faktör analizi öncesinde normallik varsayımının karşılanıp karşılanmadığı incelenmiştir. Çarpıklık ve basıklık katsayılarının standart hatalarına bölünmesiyle elde edilen değerlerin, +2, -2 sınırları arasında yer alıyor olması normallik varsayımının karşılanıyor olduğunun göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Yapılan betimleyici istatistiksel analizlerle verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiş, elde edilen değerlerin -1.3 ile -0.1 olduğu ve bu değerleri +2, -2 sınırları arasında yer alıyor olduğundan normal dağılım varsayımının karşılanıyor olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Güvenirliği ölçmek için ise Cronbach's Alpha ve Mc Donald Omega iç tutarlılık

katsayıları hesaplanmıştır. Güvenirlik analizlerinde kullanılan  $\alpha$  güvenirlilik katsayısının kimi zaman ölçme aracının gerçek güvenirliliğini ortaya koymayıp, güvenirlilik değerinin alt sınırlarını gösterdiği rapor edildiğinden, yürütülen araştırmada güvenirliliğin belirlenmesinde alfa katsayısının yanı sıra omega katsayısı da hesaplanmıştır (Yurdugül, 2006).

## BULGULAR

### Açımlayıcı faktör analizine ilişkin bulgular

Ölçümün normal dağılım varsayımını sağlıyor olmasının ardından, yapı geçerliği bakımından faktör analizi ile incelenmiştir. Faktör analizi öncesinde faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi için Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği testi (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi yapılmıştır.

**Tablo 2: Mesleki sosyalleşme ölçeği KMO ve Bartlett küresellik testi**

KMO ve Bartlett Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliğinin Ölçümü	,887	
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	2539,156
	Sd	465
	Anlamlılık	,000

Analiz neticesinde KMO değeri 0,887 olarak bulunmuş olup, bu değer faktör analizi için örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. KMO örneklem yeterliliğinin ölçüm kriteri 0 ile 1 arasında değişmekte olup, değer 0.50'den küçük ise kabul edilemez, 0.50-0.60 ise kötü, 0.60-0.70 ise zayıf, 0.70-0.80 ise orta, 0.80-0.90 ise iyi, 0,90 üzerinde ise mükemmel olarak ifade edilmektedir (Kaiser, 1960). Bartlett Küresellik Testi neticesinde ki-kare değeri 2539,156; serbestlik derecesi 465 ve  $p < 0,05$  olarak tespit edilmiş olup, bu durum elde edilen verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Yapılan AFA sonucunda mesleki sosyalleşme ölçeğine ait elde edilen faktör yükleri ve güvenirlilik analizi sonucu elde edilen alfa ve omega katsayıları ile ortalama ve standart sapma değerlerine Tablo 3'de yer verilmiştir. Mesleki sosyalleşme ölçeğinin orijinal versiyonu; iş doyumunu, motivasyonu, bağlılık ve kabullenme olmak üzere 4 boyuttan oluşmakta olup, yürütülen çalışmanın verileriyle yapılan AFA'de ölçeğin 4 boyutlu yapısını koruduğu görülmüştür. Gerçekleştirilen bir dizi analiz ile AFA sonucunda faktör yüklerinin; iş doyumunu boyutunda .540 ile .736 arasında, motivasyonu boyutunda 0,576 ile 0,813 arasında, bağlılık boyutunda 0,637 ile 0,817 arasında, kabullenme boyutunda 0,594 ile 0,809 arasında yer aldığı görülmektedir. AFA sonucunda iş doyumunu boyutunun 1,7,8,9,10,12 ve 13. maddeleri, motivasyonu boyutunun 14 ve 19. maddeleri, bağlılık boyutunun 20 ve 21. maddeleri; faktör yüklerinin düşük olması, başka faktörlere yüklenmesi ve/veya maddenin orijinal ölçekte bulunduğu faktörün yanı sıra birbirine çok yakın faktör yükleriyle birden fazla faktörde yer alması



sebebiyle analizden çıkarılmıştır. Sonuç itibarıyla, yapılan çalışmada mesleki sosyalleşme ölçeğinin 4 boyut ve 20 maddeden oluşan şekliyle kullanılması uygun bulunmuştur. Güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin alfa ve omega katsayıları iş doyumuna boyutunda 0.814( $\lambda$ ), .821( $\omega$ ); motivasyon boyutunda 0.758( $\lambda$ ), .773( $\omega$ ); bağlılık boyutunda 0.856( $\lambda$ ), .855( $\omega$ ) ve kabullenme boyutunda 0.800( $\lambda$ ), .817( $\omega$ ) olduğu görülmüştür. Söz konusu değerlerin 0.60'ın üzerinde olması ölçümlerin güvenilir olduğunu göstergesi olarak değerlendirilmektedir.

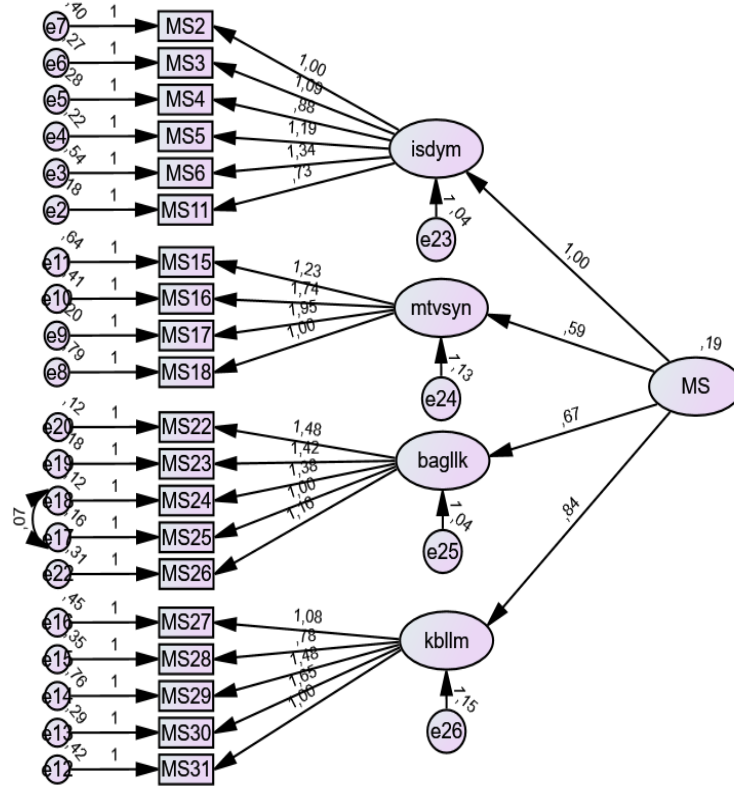
**Tablo 3: Mesleki sosyalleşme ölçeği açıklayıcı faktör analizi ve güvenilirlik analizi**

Maddeler	İş Doyumu	Motivasyon	Bağlılık	Kabullenme	Alfa ve Omega Katsayısı	Ortalama	Standart Sapma
MS2	,725				,814 ( $\lambda$ ) ,821 ( $\omega$ )	4,304	,822
MS3	,577						
MS4	,656						
MS5	,736						
MS6	,616						
MS11	,540						
MS15		,658			,758 ( $\lambda$ ) ,773 ( $\omega$ )	3,419	,759
MS16		,813					
MS17		,801					
MS18		,576					
MS22			,691		,856 ( $\lambda$ ) ,855 ( $\omega$ )	4,461	,861
MS23			,758				
MS24			,817				
MS25			,749				
MS26			,637				
MS27				,594	,800 ( $\lambda$ ) ,817 ( $\omega$ )	3,898	,804
MS28				,595			
MS29				,809			
MS30				,777			
MS31				,634			
Mesleki Sosyalleşme Ölçeği					,890 ( $\omega$ )	4,065	,905

Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi

### Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları

Yapılan DFA neticesinde faktör yükleri; iş doyumunda 0,73 ile 1,34 arasında, motivasyon boyutunda 1,00 ile 1,95 arasında, bağlılık boyutunda 1,00 ile 1,48 arasında ve kabullenme boyutunda ise 0,78 ile 1,68 arasında elde edilmiştir. Uyum iyiliği değerlerine Tablo.5’de yer verilmiştir.



Şekil 1: Mesleki sosyalleşme DFA diyagramı

Tablo 4: Mesleki Sosyalleşme DFA Uyum İndeksleri

Uyum ölçüsü	İyi uyum	Kabul edilebilir uyum	Ölçek değeri	Uyum durumu
X <sup>2</sup> /sd	≤3	≤5	1,630	İyi uyum
CFI	≥0,95	≥0,90	,920	Kabul edilebilir
RMSEA	≥0,05	≤0,08	,064	Kabul edilebilir
GFI	≥0,90	≥0,85	,857	Kabul edilebilir
TLI	≥0,95	≥0,90	,908	Kabul edilebilir
IFI	≥0,95	≥0,90	,922	Kabul edilebilir

### TARTIŞMA VE SONUÇ

İş güvenliği uzmanlarının mesleki sosyalleşme düzeylerini ölçmek için, geçerliği ve güvenilirliği sağlanmış bir ölçme aracı elde etmek amacıyla tasarlanan bu çalışmada, veri toplama aracı olan Mesleki Sosyalleşme Ölçeği ile katılımcılardan elde edilen veriler

SPSS ve AMOS programları ile analiz edilmiştir. Öncelikle, elde edilen verilerin normal dağılım varsayımını karşılayıp karşılamadığı incelenmiş, ardından geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Verilerin normal dağılım varsayımını karşılayıp karşılamadığının belirlenmesi konusunda, varyasyon katsayısı esas alınmış olup yapılan normallik analizinde söz konusu değerlerin-1.3 ile-0.1 olduğu görülmüş ve bulgu veri setinin normal dağılım varsayımını karşıladığını ortaya koymuştur. Mesleki Sosyalleşme Ölçeği, yapı geçerliği bakımından faktör analizi ile incelenmiş olup öncelikle AFA ve ardından DFA yapılmıştır. AFA ile ölçeğin boyut sayısının belirlenmesinde temel bileşenler analizi kullanılmış olup Kaiser Kriteri gereği öz değeri 1.0'dan büyük olan 4 bileşenin tutulmasına karar verilmiştir. Ölçeğin iş doyumunu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme olmak üzere 4 boyutlu yapısının korunduğu görülmüştür. İş doyumunu, motivasyon, bağlılık ve kabullenme bileşenleri sırasıyla varyansın %17,5; %15,8; %13,9; ve %12,7'sini açıklamaktadır. 4 boyutlu yapı varyansın toplam %60,09'unu açıklamaktadır.

AFA sonucunda iş doyumunu boyutunun 1. (Bir iş güvenliği uzmanı olarak, işyerimde işimi severek yapıyorum), 7. (İşyerinde, doğrudan iş güvenliği alanıyla ilgisi olmayan görevlerde de sorumluluk alırım), 8. (İşyerinde, iş güvenliği uzmanı olarak sorumluluk almaktan hoşlanıyorum), 9. (İş güvenliği ile ilgili bilgi ve tecrübelerimi sunma fırsatım vardır), 10. (İşyerinde iş güvenliği uzmanlığını rehberlik ve danışmanlık nitelikleri ile birlikte yürütme olanağım vardır), 12. (İş güvenliği uygulamaları ile ilgili işyerinde uygun çalışma koşulları vardır) ve 13.( Benden kıdemli iş güvenliği uzmanı arkadaşlarım mesleki deneyimlerini benimle paylaşır) maddeleri; motivasyon boyutunun 14. (İş güvenliği uzmanlığı eğitimi için almış olduğum eğitim kurumunun eğitimi temelde yeterlidir) ve 19. (İş güvenliği olarak kendimi diğer çalışanlardan farklı görmüyorum) maddeleri; bağlılık boyutunun 20. (İş güvenliği uzmanlığında etkili ve verimli olduğuma inanırım) ve 21. (İşyerimde görev yapan diğer iş güvenliği uzmanlarıyla uyum içerisinde çalışırım) maddeleri; faktör yüklerinin düşük olması, başka faktörlere yüklenmesi ve/veya maddenin orijinal ölçekte bulunduğu faktörün yan sıra birbirine çok yakın faktör yükleriyle birden fazla faktörde yer alması sebebiyle analizden çıkarılmıştır. Sonuç itibariyle, mesleki sosyalleşme ölçeğinin 4 boyut ve 20 maddeden oluşan şekliyle kullanılmasının uygun olduğu düşünülmektedir. Yapılan AFA ile elde edilen 4 boyutlu yapıya DFA uygulanmıştır. DFA sonucunda elde edilen modelin uyum indeksleri incelenmiş RMSEA; .064, CFI; .920, GFI; .857, IFI; .922, TLI; .908;  $\chi^2/df = 1,45$  olarak bulunmuştur. Güvenirlik kapsamında yürütülen analizler sonucunda ise ölçeğin geneline ait McDonald Omega güvenirlik katsayısının .890 olduğu görülmüştür. Alt boyutlara ilişkin McDonald Omega ve Cronbach Alfa güvenilirlilik katsayıları ise *iş doyumunu* boyutunda .821( $\omega$ ) .814( $\lambda$ ); *motivasyon* boyutunda .773( $\omega$ ) .758( $\lambda$ ); *bağlılık* boyutunda .855( $\omega$ ) .856( $\lambda$ ); *kabullenme* boyutunda ise .817( $\omega$ ) .800( $\lambda$ ) olarak ölçülmüştür. Elde edilen sonuçlarla ölçeğin uygulama alanı çerçevesinde 4 boyutlu yapısı ile güvenilir ve geçerli olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

## **KAYNAKÇA**

Abbott, A., (1988). Professional choices: Values at work. USA: National Association of Social Workers Incorporation.

Başaran, E. (2000). Eitim Yönetimi (Nitelikli Okul). Ankara: Feryal Matbaası.

Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

Buluç, B. (2008). Ortaöğretim Okullarında Örgütsel Sağlık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 6(4), 571-602.

Du tout, D. (1995). A Sociological Analysis of the Extent and Influence of Professional Socialization and The Development of A Nursing Identity Among Nursing Students at Two Universities in Brisbane, Australia. Journal Of Advanced Nursing, 21,164- 171.

Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 23(2), 61-85.

Kartal, S. (2003). İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Sosyalleşme Düzeyleri (Ankara İli Örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Memduhoğlu, H. B. (2008). Örgütsel Sosyalleşme ve Türk Eğitim Sisteminde Örgütsel Sosyalleşme Süreci, Van. Yüzüncü Yıl Üniversitesi. Eğitim Fakültesi Dergisi. Aralık 2008, Cilt:V, Sayı:II.

Northcraft, G.B. VE NEALE, M. A. (1990). Organizational Behavior: A Management Challenge, The Dryden Press, Rinehart and Winston Inc. , USA.

Nichols, L. S. & Iaster, J. F. (1993). Factors associated with professional socialization relationships of secondary male and female home economics educators. Journal of Vocational Home Economics Education, 11(2), 45-61.

Örücü, E. ve Kanbur, A., (2008). Örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinin çalışanların performans ve verimliliğine etkilerini incelemeye yönelik ampirik bir çalışma: Hizmet ve endüstri işletmesi örneği. Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi. 15 (1), ss. 85-97.

Özbek, O., & Ercan, Ö. (2014). "Beden Eğitimi öğretmenleri için mesleki sosyalleşme düzeyini ölçme aracının geliştirilmesi", Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Dergisi, 5, (16), s.80-93.

Özdamar, K. (2013). Paket programları ile istatistiksel veri analizi cilt:2.(Dokuzuncu Baskı). Ankara: Nisan Kitabevi.

Pallant, J. (2015a). SPSS Kullanma Kılavuzu. Balcı, S., Ahi, B., (Çev.).3.Baskı.Ankara: Anı yayınları, ss.202

Pallant, J.(2015b). SPSS Kullanma Kılavuzu. Balcı, S., Ahi, B., (Çev.).3.Baskı.Ankara: Anı yayınları, ss.199.

Stapleton, D. (1997). Basic concepts and procedures of confirmatory factor analysis. Paper presented at the annual meeting of the Southwest Educational Research Association. Austin.

Şencan, H., Fidan, Y. (2020). Business & Management Studies: An International Journal Vol.:8 Issue:1 Year:2020, pp. 640-687.

Şimşek, Ş., Akgemci, T. VE Çelik, A., 2008. Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış. 6. basım. Ekim, Ankara: Gazi Kitabevi.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. (2013). Using multivariate statistics (Sixth edition). United States: Pearson Education.

Yurdugül, H. (2006). Paralel, Eşdeğer ve Konjenerik Ölçmelerde Güvenirlik Katsayılarının Karşılaştırılması Ankara University, Journal of Faculty of Educational Sciences, vol: 39, no: 1, 15-37.

## **KURUMSAL YÖNETİŞİMİN İLKE VE YAKLAŞIMLARI ÇERÇEVESİNDE İŞLETMELERDE İÇ DENETİMİN YERİ VE ÖNEMİ: SİSTEMATİK BİR İNCELEME**

Canan TİFTİK<sup>1</sup>

### **ÖZ**

Başlangıçta kişisel veya hane halkının ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla evlerin belli bölümlerinde veya ayrıca hazırlanmış bölmelerde yapılan üretim, aslında bugünkü anlamda kurumsal yönetişimin ilke ve yaklaşımları çerçevesinde işletmeciliğin temelini oluşturmaktadır. İşletmeler, her örgütsel yapı gibi belli başlı işlevleri yerine getirmektedir. Söz konusu işlevleri dar bir bakışla tedarik, üretim ve pazarlama olarak belirtilebilir. İşletmenin işlevlerini etkin bir şekilde gerçekleşmesi için; muhasebe, finans ve denetim gibi işletme yönetiminin alt işlevlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Araştırma kapsamında ele alından bu alt işlevlerden denetim ise; işletme faaliyetlerinin planlarla karşılaştırılmasını ve faaliyetlerin planlardan saptığında gerekli düzeltmelerin yapılmasını sağlayan kontrol mekanizmasıdır. İşletme yönetim sistemi bu kontrol mekanizmasıyla tamamlanmaktadır. Bu bağlamdan yola çıkılarak araştırmanın amacı; kurumsal yönetişimin ilke ve yaklaşımları çerçevesinde işletmelerde iç denetimin yeri ve öneminin ulusal ve uluslararası literatürde yapılmış araştırmalar üzerinden incelenmesidir. Araştırmanın yöntemi, betimsel tipte nitel sistematik derlemedir. Yapılan bu sistematik inceleme araştırması ile ilgili literatürde kurumsal yönetişim ve işletme yaklaşımlarından işletmelerin kontrol mekanizmasını ele alan iç denetim konusu ile ilgili yapılmış araştırmaların adeta röntgeni çekilerek çıkarım yapılmıştır. Araştırma sonuçlarının ilgili konularda yapılacak yeni çalışmalara ve konularla ilgili işletmelere katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Yönetişim, İç Denetim, İşletme Yönetim Sistemi, Sistematik İnceleme

## **INTERNAL AUDIT'S ROLE AND IMPORTANCE IN BUSINESSES WITHIN THE FRAMEWORK OF CORPORATE GOVERNANCE PRINCIPLES AND APPROACHES: A SYSTEMATIC REVIEW**

### **ABSTRACT**

Initially, production in specific areas of houses or in separate sections to meet personal or household needs formed the basis of the business within the framework of today's corporate governance principles and approaches. Businesses, like any other organizational structure, serve a purpose. These functions can be classified into three categories: supply, production, and marketing. To ensure that the business's functions are carried out effectively, sub-functions of management such as accounting, finance, and auditing are required. One of these sub-functions covered by the research is supervision. It is the control mechanism that ensures that business activities are compared to the plans and that necessary corrections are made when activities deviate from the plans. This control mechanism complements the enterprise management system. The research's objective, in light of this context, is to examine the role and importance of internal audit in businesses in the context of corporate governance principles and practices, through a review of relevant national and international literature. The study employs a descriptive qualitative systematic review methodology. In the literature pertaining to this systematic review, inferences have been drawn by examining the research conducted on the subject of internal audit, which is concerned with an enterprise's control mechanism from a corporate governance and business perspective. The research findings are expected to contribute to future studies on related subjects and to related businesses.

**Keywords:** Corporate Governance, Internal Audit, Business Management System, Systematic Review

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, E- mail: [ctiftik@gelisim.edu.tr](mailto:ctiftik@gelisim.edu.tr), ORCID: 0000 0002 8327 5282

## **GİRİŞ**

İş dünyasında gün geçtikçe büyük değişimler yaşamaktadır. Bu değişimin hızını yakalamak ve ayak uydurmak büyük bir çabayı getirmektedir. Ekonomiye mal ve hizmet üreten birimler olarak işletmeler, bu büyük değişim ve gelişim içinde ayakta kalabilmek ve amaçlarını yerine getirmeleri için büyük çaba vermeleri gerekmektedir. İşletmenin amaçları; işletmedeki üretim araçlarının mülkiyetine, işletmenin felsefesine, ekonomik gücüne, ekonomik sistemin durumuna, sektörün yapısına vb. gibi etmenlere doğrudan bağlıdır. Ayrıca işletmelerin amaçlarını yerine getirmede işletme yönetiminin muhasebe, finans ve iç denetim birimlerinin performanslarının başarıları da etkilidir. Belirtilen birimlerdeki performansta başarılı olamayan işletmeler küreselleşme rüzgarlarının getirdiği rekabet ortamlarında, uzun dönemde, başarılı olma şansına sahip olamayacaklardır. Bunun için değişen pazar koşullarına uygun bir yapılanmaya ihtiyaç duyulacaktır. Yapılanma kavramının yönetim ve alt birimler tarafından tartışmasız bir şekilde kabul edilmesi gerekmektedir.

Araştırmanın odak noktası olan kurumsal yönetim ilke ve yaklaşımlarına göre iç denetim, genel itibariyle işletmelerde var olan risklerin değerlendirilmesi yoluyla etkinlik ve verimliliğin artırılması ve kuruma değer katılması sürecidir (Pickett, 2004). İşletmelerdeki risk yönetimi, iç kontrol gibi faaliyetler ile belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi açısından stratejik hedeflerine ulaşmasında maruz kalabileceği risklerin ve karar almada/vermede kullanılan bilginin veya bilgi üretim süreçlerinin doğruluğunun değerlendirilmesini sağlamaktadır (Öztornacı, 2014). Bu bağlamda, işletmelerde iç denetim ile makul bir güvence sağlandığından ve uygulamada görülen eksikliklerin giderilebilmesi için devamlı olarak izleme ve değerlendirme faaliyetleriyle karşı karşıya kalındığından iç denetim faaliyetinin varlığı önemli hale gelmektedir.

Çeşitli ihtiyaçları karşılamak üzere işletmelerde oluşturulan iç denetim faaliyetinin amacı ve kapsamı, tarihsel süreç içinde yaşanan gelişmelere paralel bir şekilde sürekli olarak değişmiştir. 1950'li yıllarda varlıkların korunması amacı ile finansal kayıtların kontrolüne odaklanan iç denetim, günümüzde işletme amaçlarını gerçekleştirmek üzere, kurumsal yönetim, kontrol ve risk yönetim süreçlerini inceleyip değerlendirmek suretiyle işletmeye değer katmaya odaklanmaktadır (Bodnar ve Hopwood, 2004). Dolayısıyla iç denetimin tarihsel süreç içerisindeki gelişimi göz önüne alındığında, teknolojik yeniliklerle beraber, işletmenin iç ve dış çevresinde meydana gelen gelişmelere cevap verebilmek için iç denetçilerin sahip olmak zorunda olduğu bilgi, beceri ve özelliklerin de artmakta olduğu görülmektedir. Dünyada iç denetimin gelişimine katkı sağlayan yasal düzenlemeler ve yayımlanan raporlar incelendiğinde özellikle, 1977 yılında Amerika'da yürürlüğe giren Rüşvetin Önlenmesi ve Yabancı Ülkelerde Yolsuzluk Uygulamaları Kanunu, 1985 yılında kurulan Hileli Finansal Raporlama Ulusal Komisyonu Raporu, 1992'de yayımlanan COSO Raporu, aynı yıl Birleşik Krallık'ta yayımlanan Cadbury Komitesi Raporu ve son olarak 2002'de Amerika'da yürürlüğe giren Sarbanes-Oxley Kanunu önem taşımaktadır (Kıral, 2014). Türkiye'de ise 6362 Sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ve SPK

tarafından yayımlanan Tebliğler, 5411 Sayılı Bankacılık Kanunu ve BDDK Düzenlemeleri, 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu iç denetim ile ilgili hükümler içermektedir. Ancak ülkemizdeki iç denetim ile ilgili mevcut düzenlemelerin yeterli olmadığı düşünülmektedir. Yeni düzenlemelerle mevcut uygulamaların desteklenmesi iç denetim uygulamalarının kalitesi ve iç denetim mesleği açısından önem arz etmektedir (Pehlivanlı, 2014; Koçel, 2015).

Günümüzde iç denetçilerin görev kapsamına, işletme ile ilgili hemen hemen her şey girmektedir. Bu çerçevede iç denetim personeli; bilgi sistemlerinin denetimi, uyumluluk denetimi, mali tablolar denetimi, faaliyet denetimi, hile denetimi, kalite denetimi, bilgi teknolojileri denetimi vb. konuları kapsayan çok geniş bir yelpazede görev yapmak durumundadır (Adiloğlu, 2011). İç denetçinin temel görevlerinden biri de iç kontrol sisteminin etkinliğini, yeterliliğini ve performansını incelemek, varsa zayıf noktalarını tespit ederek bunların iyileştirilmesi yönünde ilgililere tavsiyelerde bulunmaktır. Etkin şekilde işletme içerisinde dizayn edilmiş ya da yapılandırılmış bir iç kontrol sistemi, işletmenin başarılı bir şekilde yönetilmesi için kilit unsurlardan bir tanesidir. Aynı zamanda yürütülen iç denetim faaliyetleri, işletme iç kontrol sisteminin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Bu nedenle, iç kontrol ve iç denetim arasında karşılıklı bir etkileşim bulunmaktadır (Kaygın, Tazegül ve Yazarkan, 2016).

İşletmelerde kaliteli denetime duyulan ihtiyaç nedeniyle, iç ve bağımsız denetçi arasındaki iletişim ve işbirliğinin yararları giderek daha fazla önem kazanmaktadır. İç ve dış denetçiler arasında tesis edilecek ilişki, işletmede uygulanacak etkili kurumsal yönetim faaliyetleri ve kaliteli finansal raporlama açısından da önem arz etmektedir (Berki, 2011). Bunların yanında, iç ve bağımsız denetim arasındaki ilişki ve etkileşim, etkili kurumsal yönetim ve yüksek kaliteli finansal raporlama bakımından da önem arz etmektedir. Yönetim kurulu adına finansal raporlama, iç kontrol, kurumsal yönetim, iç denetim ve dış denetim faaliyetlerinin gözetiminden sorumlu olan denetim komitelerinin önemi dünyada 1970'li yıllarda anlaşılmış ve günümüze kadar artarak devam etmiştir (Eralp ve Bozbaş, 2014). Türkiye'de ise 2003 yılından itibaren SPK ve BDDK tarafından gerçekleştirilen düzenlemeler söz konusu komitede yer verilmiştir. İç denetim ve denetim komitesi arasında arasındaki iletişim, denetim çalışmalarının etkinliği ve verimliliği bakımından önem taşımaktadır (Aksoy, 2008).

Özetle, iç denetim birimi; muhasebe kayıtlarının kontrolü, uygunluk kontrolleri, iç kontrol sisteminin değerlendirilmesi, risk yönetimi, raporlanması ve kurumsal risk yönetimine doğru kayarak kapsamını genişletmiştir (Pickett, 2004). Bu gelişmeler sonucunda iç denetimin diğer denetimlere göre, kurumsal yapı, süreçler ve riskler konusunda daha bilgili, veriye daha kolay erişim sağlamaları ve denetim modelleri geliştirmeleri kolaylaşmıştır (Boydaş-Hazar, 2014). İç denetimin amacı, şirket faaliyetlerini gözden geçirerek analizler, tavsiyeler, değerlendirmeler ve tespitler yaparak, öncelikle yönetimi sonra da işletmenin iç ve dış çevresindeki çıkar/menfaat gruplarının bilgilendirerek sorumluluk ve görevlerin yerine getirilmesine yardımcı

olmaktır (Adiloğlu, 2011). İç denetim, yönetimin hedeflerini gerçekleştirebilmesi için önemli bir destek ve yeterli bir güvence sağlama aracıdır (Yılcı, 2015). Bu bağlamda iç denetimin, şirketlerin standartlarını sürekli yükseltecek şekilde çalışan, görev ve amaçlarını net bir şekilde paylaşan bir anlayışı olmalıdır. İç denetimin amaçları kuruluş genelinde iyi anlaşılmalıdır. İç denetim fonksiyonun ne olduğunu organizasyonun geneline yaymak gerekir (Pitt, 2014).

Bu bağlamdan yola çıkılarak araştırmanın amacı; kurumsal yönetişimin ilke ve yaklaşımları çerçevesinde işletmelerde iç denetimin yeri ve öneminin ulusal ve uluslararası literatürde yapılmış araştırmalar üzerinden incelenmesidir. Yapılan bu sistematik inceleme araştırması ile kurumsal yönetişim ve işletmelerin kontrol mekanizması olan iç denetim konu kapsamı erevesi yönünden adeta röntgeni çekilerek çıkarım yapılmıştır. İlgili literatürde yapılmış benzer araştırmaya rastlanmadığından ilgili literatürdeki boşluğu dolduracağı düşünülmektedir.

## **YÖNTEM**

Araştırmanın yöntemi betimsel tipte nitel sistematik derlemedir. Betimsel tipte nitel sistematik derleme yöntemi, araştırmacının herhangi bir konu veya disipline ilişkin genel eğilim ve araştırma sonuçlarını ortaya koymak adına gerçekleştirdiği bir sistematik derleme yöntemi olarak tanımlanmaktadır (Calık ve Sözbilir, 2014). Bu yöntemde araştırmacının amacı çoğunlukla seçtiği konuyla ilişkili olarak yapılan akademik çalışmaların amaçlarını, hangi kuramsal çerçeveye ve yönteme dayandığını ve araştırmaların bulgularını ortaya koymaktır (Hallinger, 2018).

## **Çalışma Dokümanı ve Verilerin Toplanması**

Araştırmanın yöntemi betimsel tipte nitel sistematik derlemedir. Araştırma için verilerin toplanması aşamasında 10 Aralık 2021 tarihine kadar konuyla ilgili yapılan araştırmalar Google Akademik veri tabanı kullanılarak tarama işlemi gerçekleştirilmiştir. Google Akademik'in diğer veritabanlarına kıyasla sosyal bilim disiplinleri için marjinal bir öneme sahip olduğu düşünülmektedir. Buna göre araştırmaya dahil edilme ltleri; araştırmanın tam metnine ulaşılabilir olmasıdır. Araştırmaya dahil edilmeme/dışlanma ltleri ise; araştırma yöntemi olarak deneysel olmayan araştırmalar, derlemeler, olgu sunumları, meta analizler ve editoryal materyal yazıları, kısa anket araştırmaları ve yinelenen makalelerdir.

## **Veri Toplama Araçları**

Araştırmanın veri toplama aracı olarak ağlı (2019) ve Orakcıoğlu (2019)'un araştırmalarında kullandığı ilgili parametre başlıkları araştırmacı tarafından birleştirerek kullanılmıştır. Bu başlıklar aşağıda verilmiştir:

- Araştırmanın amacı,
- Araştırma modeli,



- Veri toplama araçları,
- Verilerin analizi ve
- Sonuçlar.

## **BULGULAR**

Araştırmanın amacı kapsamında çalışma dokümanında yer alan araştırmaların belirlenen 5 parametreye (amaç, araştırma modeli, veri toplama araçları, sonuçlar) göre elde edilen bulgular her bir araştırma için aşağıda ayrı ayrı verilmiştir:

Memiş (2006) tarafından yapılan çalışmada, ISO-500'de yer alan işletmelerde, iç denetimin yönetim fonksiyonlarının yerine getirilmesindeki rolü incelenmiştir. Bu çerçevede, işletme yönetimi, yönetimin fonksiyonları, iç denetim ve iç denetim süreci ile yönetimin temel fonksiyonları arasındaki ilişkiler teorik olarak ele alınmıştır. Çalışmada, iç denetimin yönetim fonksiyonlarının yerine getirilmesindeki rolünü tespit etmek üzere, ISO-500'de 2005-2006 döneminde faaliyet gösteren işletmelerin iç denetçilerine yönelik bir anket yapılmış ve iç denetim faaliyetinin yönetimin temel fonksiyonlarının yerine getirilmesinde önemli bir işlevinin bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca iç denetimin özellikle kontrol fonksiyonu ve diğer temel yönetim fonksiyonlarının işleyişinde ve etkinliğinin artırılmasında önemli rolünün bulunduğu tespit edilmiştir.

Aras (2006) tarafından yapılan çalışmada, işletme sürdürülebilirliği ele alınmış ve bunun işletme performansı ile ilişkisi incelenmiştir. Çalışmada iç denetimin risk yönetimi, işletme faaliyetlerinin kontrolü, kurumsal yönetim süreçlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi ve gerekli müdahalelerin yapılması hususlarını kapsadığı ifade edilmiştir. Objektif bir iç denetimin firma performansının uzun dönemli sürdürülebilirliğinin ön koşulu olduğu ve işletmenin değişen çevresi ve işletme içerisindeki işlevi göz önüne alındığında firma performansı üzerindeki etkisinin daha kolay anlaşılacağı, bu noktada iç denetim faaliyetine gerekli önemin verilmesi ve sürdürülebilir denetim sisteminin oluşturulmasına özen gösterilmesi gerektiği vurgulanmıştır.

Prawitt, Smith ve Wood (2009) tarafından yapılan çalışmada, iç denetim fonksiyonunun kalitesinin, kar yönetimi üzerindeki etkileri ele alınmış ve iç denetimin bir şirketin dış mali raporlamasının kalitesini nasıl etkileyebileceği incelenmiştir. İç denetim fonksiyonunun kalite bileşenleri olarak, iç denetçilerin ortalama tecrübesi olan iç denetçilerin yüzdesi (CIA veya CPA), yıl boyunca iç denetçi eğitimine harcanan zaman, iç denetçinin nesnelliği (iç denetçinin nesnelliği yani objektifliği işletme içerisinde denetlenen birimlerle menfaat ilişkisine girmemesi), finansal denetimler yapmak için harcanan iç denetim süresinin yüzdesi ve iç denetim fonksiyonunun büyüklüğü" ele alınmıştır. Çalışma, iç denetimin kalitesi ile kar yönetimi arasında olumsuz bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Hutchinson ve Zain (2009), Malezya Borsası (Bursa Malaysia)'nda işlem gören şirketler üzerine yaptıkları çalışmada, iç denetimin kalitesi (denetim tecrübesi ve muhasebe bilgisinin yeterliliği) ile finansal performans (varlık karlılığı) arasında bir ilişki olup olmadığını, firmanın yüksek büyüme fırsatlarının ve denetim komitesi bağımsızlığının iç denetimin kalitesi ile firma performansı arasındaki ilişkiyi etkileyip etkilemediğini araştırmışlardır. Çalışmanın sonuçları, iç denetimin kalitesi ile firma performansı arasında, yüksek büyüme fırsatları olan firmalar için, pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğunu ve bu olumlu ilişkinin, denetim komitesi bağımsızlığının artmasına paralel olarak zayıfladığını göstermektedir. Çalışmada, iç denetimin rolü ve bu rolün firma performansı üzerindeki önemi vurgulanmakta, riskin etkin bir şekilde yönetilmesi için iç kontrol sistemi kurulması gerektiği ifade edilmektedir. Ayrıca, firmalarda denetim komitelerinin oluşturulmasında, firmaya özgü gereksinimlere odaklanması gerektiği belirtilmektedir.

Kara (2011), İMKB-Ulusal Endeks'te işlem gören imalat sektörü şirketlerinde risk odaklı iç denetimin uygulanma derecesini belirlemek ve risk odaklı iç denetimin, şirketlerin finansal risk düzeyi (finansal performansı) üzerindeki etkisini irdelemek amacıyla bir çalışma yapmıştır. Çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca söz konusu şirketlerin 2010 yıl sonu mali tablolarındaki finansal bilgiler elde edilerek çeşitli oranlar (likidite oranları, finansal yapı oranları, karlılık oranları) yardımıyla şirketlerin finansal risk düzeyleri belirlenmiştir. Daha sonra anket sonuçları ve oran analizi sonuçları karşılaştırılarak işletmelerin bünyesinde risk odaklı iç denetim uygulamalarının uygulanıp uygulanmama durumları ile finansal risk düzeyleri arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, risk yönetimi birimine sahip olan işletmelerin, risk yönetim faaliyetlerinin etkinliğinin iç denetim birimi ile yapılan müşterek çalışmalar sonucunda ortaya çıktığı, dolayısıyla uygulanan iç denetim prosedürlerinin risk odaklı çalışmalara ağırlık verdiği belirlenmiştir. Bununla birlikte çalışmada, ankete katılan işletmelerde risk yönetim uygulamasının, büyük oranda finansal risklerden korunmak ve daha etkin bir iç denetim ihtiyacından kaynaklandığı, dolayısıyla işletmelerin geleneksel iç denetim mantığı ile hareket ettikleri, işletmenin diğer risklerini geri plana attıkları, işletmelerin %40'ının risk yönetim standardı kullanmadıkları belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca iç denetim biriminin risk yönetiminde önemli bir işlevinin bulunduğu ve işletmelerin karşılaşılabileceği finansal riskler ile ilgili öneriler sunmasının işletmelerin finansal risk düzeyleri ile doğrudan ilişkisi olduğu, bu kapsamda iç denetim birimi, (nakit düzeyinin belirlenmesi ve atıl fonların değerlendirilmesi dışında) finansal riskler için öneriler sunan ve üst yönetime bilgi veren işletmelerde finansal risk düzeyinin düşük olduğu, bunun aksine, öneriler sunmayan ve üst yönetime bu konular ile ilgili bilgiler vermeyen işletmelerin finansal risk düzeyinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Aikins (2011), iç denetim faaliyetlerinin kamu mali yönetiminde uygulanan iç kontrollerin yeterliliği ve etkinliği yoluyla, finansal performansta iyileştirmelere ne ölçüde katkıda bulunduğunu araştırmıştır. Bu amaçla Yerel Yönetim Denetçileri Birliği

(Association of Local Government Auditors -ALGA)'nin 387 denetim departmanı başkanına online anket uyguladığı belirtilmiştir. Çalışmada, yerel yönetimlerde daha çok hangi alanlarda iç denetim yapıldığı, denetimin hangi sıklıkta yapıldığı ve yönetim tarafından belirlenen iç kontrol hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığı konusunda iç denetçilerin değerlendirme ve önerilerinin, iç kontrolün etkinliğini ve yeterliliğini ve yerel yönetimlerin performansını nasıl etkilediği araştırılmıştır. Çalışma, kamu iç denetçilerinin kamu mali yönetimi ve kamu operasyonlarında önemli roller oynadığını ortaya koymaktadır. Çalışmada, operasyonel alanlara oranla mali alanlarda daha fazla denetim yapıldığı, denetimin sıklığı ve iç kontrollerin, yerel yönetimlerin performansını olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca iç kontrol hedeflerine ulaşma konusunda denetçi değerlendirmeleri ile kontrollerin etkinliği arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, iç denetçi tarafından yapılan değerlendirme ve önerilerin, kontrollerin etkinliğini artırmada, zimmete geçirme risklerini azaltmada önemli bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir. Çalışmanın sonuçları, iç denetimlerin, (iç kontrol faaliyetlerindeki iyileştirmelerin yerel yönetimlerin finansal yönetim süreçlerine olan olumlu etkisi yoluyla) finansal performansa önemli katkılar sağladığını ortaya koymaktadır.

Octavia (2011), Endonazy/Bandung'daki, kamuya ait şirketlerde iç denetim ve iyi kurumsal yönetim uygulamalarının kurumsal performans üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Bu kapsamda, Bandung'daki iç denetim bölümü bulunan 12 adet kamu şirketinde yer alan toplamda 65 çalışana anket uygulandığı belirtilmiştir. Elde edilen veriler SPSS 10.0 kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sonuçları, diğer değişkenlerin sabit olduğu varsayımı altında, iç denetimde meydana gelecek bir birimlik değişimin şirket performansını % 4,57 artıracığını, kurumsal yönetim uygulamasındaki bir birimlik artışın ise performansını %14,7 artıracığını göstermiştir. İç denetim ve iyi kurumsal yönetim uygulamalarının bir bütün olarak şirket performansını %26,3 oranında etkilediği görülmüştür. Çalışmada, iç denetim fonksiyonu ve iyi kurumsal yönetim uygulamalarının şirket performansı üzerinde önemli etkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gras-Gil ve diğerleri (2012), İspanya'daki bankalar üzerine yaptıkları çalışmada, iç denetim fonksiyonu ile finansal raporlamanın kalitesi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bankaların iç denetim müdürlerinden anket yöntemi ile elde edilen veriler frekans dağılımı, X2 Testi, Anova Testi, Mann-Whitney U-testi ile analiz edilmiştir. Çalışmada, iç denetim fonksiyonu ve dış denetim arasındaki ilişki düzeyi ile finansal raporlamanın kalitesi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu, bu çerçevede iç ve dış denetim arasındaki yüksek düzeyde ilişkinin (periyodik toplantıların sayısı ve yıllık denetimin hazırlanmasında daha fazla işbirliği) finansal raporlamanın kalitesini artırdığı belirtilmektedir. Aynı zamanda iç denetim fonksiyonu, finansal denetimlere daha fazla zaman ve kaynak ayırdığında daha kaliteli finansal raporlamanın sağlandığı; iç denetim fonksiyonunun finansal muhasebe sürecine katılımı ile finansal raporlama kalitesi arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kiabel (2012), Nijerya'daki 50 kamu şirketi üzerine yaptığı çalışmada, iç denetim uygulamaları ile finansal performans arasındaki ilişkiyi ve siyasi müdahalelerin (siyasi müdahale, yönetim kurulu üyelerinin hükümet tarafından atanıp atanmadığı kriteri temel alınarak ölçülmüştür) bu ilişki üzerindeki etkisini irdelemiştir. Çalışmada, veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anketlerden elde edilen bilgiler kapsamında, şirketlerin %80'inde bir iç denetim birimi olduğu halde yeterli sayıda personeli bulunmadığı, % 20'sinde ise bir iç denetim biriminin bulunmadığı belirtilmiştir. Ankete katılanlar, iç denetim birimine sahip şirketlerin %66,6'sında iç denetçilerin denetim çalışmalarını planlama ve yürütme özgürlüğüne sahip olmadığını belirtmiştir. Katılımcıların % 75'i iç denetçilerin belgeleri incelemek için erişim hakkının sınırlı olduğunu, % 77,7'si şirket yönetiminin iç denetim raporlarını ve önerilerini dikkate almadığını, % 64'ü, iç denetim biriminde görevli personelin gerekli tecrübe ve nicelik bakımından yetersiz olduğunu belirtmişlerdir. Çalışmada elde edilen veriler SPSS-13 paket programıyla analiz edilmiştir. Buna göre, iç denetim fonksiyonunun varlığı ile Nijerya'daki kamu şirketlerinin finansal performansı (kar seviyesi, yatırım getirisi ve özkaynak karlılığı) arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ve politik etkilerin bu ilişkiyi önemli ölçüde etkilemediği tespit edilmiştir. Kiabel, iç denetim uygulamaları ile finansal performans arasında anlamlı bir ilişki bulunmamasının şirketlerin küçük ölçekli olmasıyla ilişkili olabileceğini vurgulamış ve literatürde büyük ölçekli şirketlerde iç denetim ile finansal performans arasında güçlü bir ilişki saptayan çalışmaların bulunduğunu ifade etmiştir. Bu sonuçlara göre, söz konusu şirketlerde iç denetime gerekli önemin verilmemesinden kaynaklanabileceğini belirtmiştir. Ayrıca çalışmada, iç denetim birimi bulunmayan bir işletmede iç denetim biriminin kurulması gerektiği, işletmenin büyüklüğü de göz önünde bulundurularak; yeterli sayıda deneyimli ve kalifiye personel istihdam edilmesi suretiyle birimin güçlendirilmesi ve bağımsızlığının sağlanması gerektiği vurgulanmıştır.

Saud ve Marchand (2012) yaptıkları çalışmada, kurum (üniversite) hedeflerine ulaşmada iç denetimin katkısını ortaya koymayı, diğer bir ifadeyle iç denetimin kurumun hedeflerine ulaşmasına nasıl yardımcı olabileceğini araştırmışlardır. Bu doğrultuda, iç kontrol bir organizasyonu daha etkili kılmak için bir araç olarak kullanılabilir mi? ve iç denetim kurumsal hedeflere ulaşmada bir araç mıdır? sorularına cevap aramışlardır. Çalışma kapsamında, İsveç'te bulunan Karlstad Üniversitesi'nin ve Pakistan'da bulunan Peshawar Üniversitesi'nin iç denetim birimlerinde görevli personellere anket uygulanarak veriler toplanmıştır. Ayrıca araştırma hedeflerine ulaşabilmek amacıyla iki üniversitenin iç denetçileri ve diğer ekip üyeleriyle görüşmeler yapılmıştır. Çalışmaya konu olan iki üniversiteden elde edilen veriler karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Buna göre, her iki üniversitedeki katılımcıların, iç denetimin üniversitenin veya organizasyonun hedeflerine katkıda bulunduğunu belirtmiştir. Çalışmada, her iki üniversitenin iç denetim birimlerinin çalışmalarında bağımsız olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca iç denetimin üniversite hedeflerinin gerçekleştirilmesinde (dolaylı olarak) katkıda bulunduğu ve kurumun verimliliğini artırabileceği vurgulanmıştır. Çalışmada, üst

yönetim tarafından sağlanan desteğin, denetçi verimliliğini artırmanın yanında denetçilerin risk önleme faaliyetlerine katılımlarını da teşvik edeceği, denetim personeli sayısının denetimin sonuçlarını etkileyebileceği, bir kişiye farklı sorumluluklar vermenin işlemlerde verimsizliğe neden olabileceği belirtilmiştir.

Ondieki (2013), iç denetim faaliyeti ile Kenya'da faaliyet gösteren ticari bankaların finansal performansı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmada, iç denetim standartları, iç denetimin bağımsızlığı, mesleki yeterlilik ve iç kontrollerden oluşan dört bağımsız değişken ile finansal performans bağımlı değişkeni arasındaki ilişki irdelenmiştir. Bu çerçevede 43 banka arasından örneklem olarak seçilen 20 bankanın finans bölümünde görevli üst düzey yöneticilerine anket uygulanarak veriler toplanmış ve SPSS Sürüm 20 programı ile analiz edilmiştir. Sonuçlar, ticari bankaların finansal performansı ile iç denetim arasında güçlü ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Sharon (2013) yaptığı çalışmada, iç denetimin kamu sektörü kuruluşlarının finansal performansı üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu amaçla, Ulusal Su ve Kanalizasyon Kurumu Mbarara Şubesi'nde insan kaynakları, tedarik, üretim, finans departmanları da dahil olmak üzere şirketteki farklı bölümlerden toplam 50 personelden görüşme ve anket yöntemleri aracılığı ile veriler toplanmıştır. Anket katılımcıları tarafından söz konusu Kurum'un Mbarara şubesinde çok sayıda iç kontrolün (satın alınan malların kontrol edilmesi, bina girişinde kişilerin kontrolü, her iki ayda bir bölüm başkanları tarafından bölümlerde yapılanlar hakkında rapor yazılması, kayıt sistemlerinin kullanımı, iç denetim sistemi, bütçe ve finansal kontrollerin kullanımı vb.) uygulanmakta olduğu belirtilmiştir. Çalışmada, iç denetimin, işletmenin amaçlarına ulaşmasına, dolandırıcılığın tespit edilmesine, maliyetlerin en aza indirilmesine, çalışanların görevlerini etkin ve verimli biçimde yerine getirmelerine katkı sağladığı ve katılımcıların çoğunluğu tarafından, şirketin verimliliğini arttırmayı amaçlayan bağımsız bir danışmanlık olarak algılandığı ifade edilmiştir. Çalışmada iç denetimin kurumun finansal performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu vurgulanmıştır.

Ejoh ve Ejom (2014) çalışmalarında, Nijerya'daki Yükseköğretim Kurumlarında, Akamkpa Cross River Eyaleti Eğitim Fakültesinde, iç denetim fonksiyonu ile finansal performans arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Veriler anket, görüşme, mevcut belgeler ve kayıtların gözden geçirilmesi yoluyla toplanmıştır ve basit yüzdeler, tablolar, korelasyon katsayısı, Z-skorları kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışmada, söz konusu fakültenin iç denetim bölümünde yeterince personel bulunmadığı, bulunanların ise görevlerini yönetimden bağımsız olarak yerine getiremediği tespit edilmiştir. Yapılan Z testi sonucunda iç denetimin, Cross River State Eğitim Fakültesi'nin finansal performansı üzerinde önemli bir etkisinin olmadığını ortaya koymuştur.

Bett (2014) çalışmasında, Nairobi Borsası'na kote olan 61 şirketin iç denetim fonksiyonu ile söz konusu şirketlerin (2009-2013 hesap dönemlerini kapsayan) finansal performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bağımsız değişkenler (iç denetçilerin mesleki yeterliliği,

iç denetim biriminin denetim çalışmasının kalitesi, iç denetim biriminin örgütsel bağımsızlığı, iç denetim personelinin kariyer gelişimi, iç denetim birimine üst yönetimin desteği ve iç denetim biriminin büyüklüğü ile bağımlı değişken (varlık karlılığı) arasındaki ilişki SPSS Versiyon 21 programı ile analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, incelenen altı bağımsız değişkenin, Nairobi Menkul Kıymetler Borsası'na kote olan şirketlerin finansal performansının %78.4'ünü açıkladığını göstermektedir. Daha detaylı bir anlatımla bulgular, diğer değişkenlerin sabit kabul edilmesi durumunda, iç denetçilerin mesleki yeterliliğinde meydana gelecek bir birim artışın finansal performansta % 72,4 artışa, iç denetim biriminin denetim çalışmasının kalitesindeki birim artışın finansal performansta % 56,8 artışa, iç denetim biriminin örgütsel bağımsızlığındaki birim artışın finansal performansta % 61,2 artışa, iç denetim personelinin kariyer gelişimindeki birim artışın finansal performansta % 54,4 artışa, iç denetim departmanına üst yönetim desteğindeki birim artışın finansal performansta % 45,1 artışa, iç denetim biriminin büyüklüğündeki birim artışın finansal performansta % 79,2 artışa neden olacağını göstermektedir. Çalışma, etkin iç denetim fonksiyonunun, Nairobi Borsasına kayıtlı şirketlerin finansal performansını pozitif olarak etkilediğini ortaya koymaktadır.

Awdat (2015), Ürdün'de faaliyet gösteren ticari bankalarda iç denetimin uygulanma düzeyini tespit etmeye ve finansal performansı artırmada iç denetimin bir etkisinin olup olmadığını belirlemeye çalışmıştır. Bu kapsamda, iç denetim kalitesinin, iç denetim faaliyetlerinin yönetiminin, iç denetimde risk yönetiminin değerlendirilmesi ve geliştirilmesinin finansal performansa etkileri araştırılmıştır. Çalışmada, Ürdün'deki 13 ticari bankanın iç denetim bölümünde çalışan iç denetçilere, her bankaya 5 anket olmak üzere, toplamda 65 anket uygulanmış ve elde edilen veriler istatistik paket programı (SPSS) ile analiz edilmiştir. Çalışmada, Ürdün'deki ticari bankalarda, iç denetimin etkin bir şekilde (yüksek derecede) uygulandığı ve bunun bankaların finansal performansını iyileştirdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Ugarak, Korçok ve Vuksanović (2015) tarafından yapılan çalışma, Sırbistan'da (Quality Management System-Kalite Yönetim Sistemi, Environmental Management System-Çevre Yönetim Sistemi, Information Security Management System-Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi, Food Safety Management System-Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi vb.) en az bir sertifikalı standart yönetim sistemine sahip olan ve iç denetim birimi bulunan 34 şirket üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, iç denetimlerin etkinliği ve sistem iyileştirme üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Elde edilen sonuçlar, sistem iyileştirme açısından iç denetimlerin yetersiz olduğunu, yapılan iç denetimlerin çoğunlukla uygunsuzlukların belirlenmesine, düzeltici ve önleyici tedbirlerin alınmasına yönelik olarak yapıldığını, çoğu kuruluşun, iç denetimlerin planlanmasında ve yürütülmesinde risk değerlendirmelerinin sonuçlarını ve önemli performans göstergelerini ihmal ettiğini göstermektedir.

Njeri (2015) yapmış olduğu çalışmada, iç kontrolün Kenya-Nairobi'deki üretim firmalarının finansal performansı üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. Bu bağlamda, kontrol çevresi, risk değerlendirme, bilgi ve iletişim, kontrol eylemleri ve izleme'den oluşan iç kontrol bileşenleri ile varlık karlılığı arasındaki ilişkiyi irdelemiştir. Anket yöntemi ile elde edilen veriler SPSS ile (çoklu regresyon analizi kullanılarak) analiz edilmiştir. Çalışmada, iç kontroller ile finansal performans arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Daha detaylı bir anlatımla çalışmada, kontrol ortamı, risk değerlendirmesi ve kontrol faaliyetleri ile Kenya'daki üretim firmalarının varlık karlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, bilgi ve iletişim ve izleme ile varlık karlılığı arasında ise zayıf, negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Diğer taraftan, etkili iç kontrol sistemlerine yatırım yapmış olan üretim firmalarının, zayıf bir iç kontrol sistemine sahip olan üretim firmalarına kıyasla daha iyi bir finansal performans gösterdikleri saptanmıştır.

Dahir ve Omar (2016) tarafından yapılan çalışmada, Somali-Mogadişu'da bulunan 15 havale şirketinde, iç denetimin örgütsel performans üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Bu kapsamda, iç denetim bağımsızlığı, iç denetimin kalitesi, iç kontrol sistemi ve denetim riski olmak üzere 4 bağımsız değişken ile personel devir hızı, müşteri memnuniyeti ve firma imajından oluşan 3 bağımlı değişken arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmada, veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anketler aracılığı ile elde edilen veriler SPSS-Versiyon-22 ile analiz edilmiştir. Analiz (çoklu regresyon, anova testi) sonuçları, iç denetim bağımsızlığının, iç denetimin kalitesinin, iç kontrol sisteminin ve denetim risk değerlendirmelerinden oluşan bağımsız değişkenler ile havale şirketlerinin örgütsel performansı arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Woldu (2016) yaptığı çalışmada, Etiyopya (Habeşistan) Federal Demokratik Cumhuriyeti Eczacılık Fonu ve Tedarik (Ajansı) Kurumu'nda ve 14 şubesinde, iç denetimin firma performansına olan etkisini ele almıştır. Çalışmada, iç denetimin örgütsel performansa nasıl katkıda bulunduğu, iç denetim ve örgütsel performans arasında nasıl bir ilişki olduğu ve iç denetimin örgütsel hedeflere ulaşmak için bir araç olarak kullanılıp kullanılmayacağı araştırılmıştır. Bu amaçla, Eczacılık Fonu ve Tedarik Kurumu ve 14 şubesinde görevli 40 denetçiye anket uygulanarak birincil verilerin elde edildiği, kurum'un yıllık raporları, iç denetim raporları ve web sitelerinden ise ikincil verilerin elde edildiği belirtilmiştir. Toplanan veriler Ki-Kare metodu ile analiz edilmiştir. Çalışmada iç denetim fonksiyonunun tüm kurumlar açısından önemli olduğu, kurumlarda muhasebe ve yönetim kontrollerinin uygulanmasını ve etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasını sağladığı vurgulanmıştır. Çalışmada, iç denetimin firma performansı üzerindeki etkisini belirleyen kritik faktörler olarak: yetersiz iç kontrol, yetersiz iç denetim, iç denetimin örgütsel olarak bağımsız olmaması, iç denetçiler için gelişim programlarının eksikliği ve diğer örgütsel faktörler gösterilmektedir. Ayrıca çalışmada, Eczacılık Fonu ve Tedarik Kurumu ve 14 şubesinde personel eksikliği, iç denetçilerin bağımsızlığının olmaması, tecrübeli ve nitelikli personel eksikliği, yönetimin iç

denetçileri önemsememesi gibi problemlerin iç denetimin yetersiz performans sergilemesine neden olduğu vurgulanmıştır. Söz konusu problemlerin üstesinden gelebilmek ve iç denetim biriminin performansını artırabilmek için, genel müdürlük ve şubelerde yönetim ve denetim biriminin işbirliği yapmaları gerektiği vurgulanmıştır.

Obal ve Basariah (2016) çalışmalarında, iç denetimin özelliklerinin, iç denetimin yönetim ile ilişkisinin, iç ve dış denetim arasındaki işbirliğinin Nijerya'daki Yerel Yönetimlerin örgütsel performansı üzerindeki etkilerini belirlemeye çalışmışlardır. Bu kapsamda, ülke genelinde tüm yerel yönetimlerdeki iç denetim birimi başkanlarına 600 anket gönderilmiş, toplanan 323 anketten 301 tanesi analize uygun bulunmuştur. Çalışmada, yönetim ile iç denetim arasındaki ilişkinin ve iç denetim özelliklerinin, örgütsel performans ile pozitif bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca sonuçlar, iç denetim ve dış denetim arasındaki işbirliği ile örgütsel performans arasında negatif ve önemli olmayan bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışmada, özellikle bu beklenmeyen sonucun iç ve dış denetim arasında yetersiz bir işbirliğinin göstergesi olabileceği ifade edilmiştir. Söz konusu çalışmada, bir kurumdaki iç denetim özelliklerinin ne kadar yüksek olursa, kurumun performansının iyileştirilmesine de o denli yüksek katkı sağlayacağı vurgulanmıştır.

Thumbi (2016), çalışmasında, Kenya'nın Nairobi ilindeki orta ölçekli imalat firmalarının finansal performansı ile iç denetim fonksiyonu arasında bir ilişkinin mevcut olup olmadığını araştırmıştır. Çalışmada bağımlı değişken finansal performans (öz kaynak karlılığı), bağımsız değişkenler ise iç denetimin bağımsızlığı, mesleki yeterlilik, iç kontrol sistemleri, iç denetim standartları, firmanın büyüklüğü ve likidite olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda, 2015 yılında Kenya İmalatçılar Birliği'ne kayıtlı 102 orta ölçekli üretici firma arasından, 20 ila 150 çalışanı bulunan 30 firma rastgele örnekleme yoluyla seçilmiştir. Yapılan çalışmada birincil verilerin anket kullanılarak toplandığı, ayrıca çeşitli kaynaklar ve devlet kurumları tarafından yayımlanan bilgilerden ise ikincil verilerin elde edildiği belirtilmiştir. Toplanan veriler SPSS sürüm 20 programı ile analiz edilmiş ve sonuçlar yorumlanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, iç denetim bağımsızlığındaki bir birim artış Nairobi'deki orta ölçekli imalat firmalarının finansal performansında % 63,7 artış, mesleki yeterlilikte bir birim artış firmaların finansal performansında % 42,0 artış, iç kontrol sistemlerinde bir birim artış firmaların finansal performansında % 29,5 artış, iç denetim standartlarında bir birim artış firmaların finansal performansında %55,3 artış, firma büyüklüğündeki bir birim artış, firmaların finansal performansında %11,6 artış ve firma likiditesindeki bir birim artış, firmaların finansal performansında % 26,3 artış yaratacağı saptanmıştır. Ayrıca çalışmada incelenen altı bağımsız değişkenin, Nairobi'de bulunan orta ölçekli imalat firmalarının finansal performansının % 86.3'ünü açıkladığı, diğer faktörlerin ise finansal performansın % 13.7'sine katkıda bulunduğu belirlenmiştir. Çalışmada, iç denetim fonksiyonlarının Nairobi'deki orta ölçekli imalat firmalarının finansal performansı üzerinde önemli bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.



Yetiş (2017), yaptığı çalışmada iç kontrol sisteminin işletme performansı üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu kapsamda İç Anadolu bölgesinde yer alan, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin yöneticilerine, muhasebe veya finans müdürü ile çalışanlarına anket uygulanarak elde edilen sonuçlar analiz edilmiştir. Buna göre, iç kontrol sistemi bileşenlerinden kontrol faaliyetleri ve izlemenin işletme performansı üzerinde etkisi olduğu; fakat kontrol ortamı, risk değerlendirme, bilgi ve iletişim bileşenlerinin işletme performansı üzerinde etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca, otel işletmelerinde iç kontrol sisteminin etkinliğinin ve işletme performansının, bu otellerin sınıflarına (4 yıldızlı ve 5 yıldızlı) ve statülerine göre (bağımsız, ulusal zincir ve uluslararası zincir) değişiklik göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Kibwana ve Nyarombe (2017) yaptıkları çalışmada, iç denetimin (kaynak belgelerinin denetimi, sistem ve kontrol denetimi ve mali tablo denetimi) KCB-Eldoret şubesinin finansal performansı üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Bu bağlamda banka müdürü, 5 ayrı bölüm başkanı ve KCB-Eldoret şubesinde çeşitli bölümlerde çalışan 47 personelden oluşan 53 katılımcıya anket uygulandığı belirtilmiştir. Veriler nicel analitik teknikler kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, kaynak belge denetiminin ticari bankaların finansal performansını yönetmenin ve finansal performansını arttırmanın etkili bir yolu olduğunu göstermiştir. Ayrıca, yapılan sistem ve kontrol denetiminin, bir firmanın finansal performansını arttırmanın etkili bir yolu olduğu ve sahtekârlığı önlediği belirtilmiştir. Son olarak mali tablo denetiminin de işletmenin finansal performansını olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Chepngeno (2018) yaptığı çalışmada, Kenya/Nairobi'de faaliyet gösteren Tasarruf ve Kredi Kooperatiflerinde iç denetim fonksiyonunun finansal performans üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Bu kapsamda, 10 katılımcıya (denetçiye) anket uygulanarak veriler elde edilmiş ve söz konusu veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir. Çalışma kapsamında, iç denetimin rolleri, iç denetçilerin nitelikleri, raporlama yapısı ve kayıtlara erişilebilirlik olmak üzere dört bağımsız değişken ile aktif karlılığı arasındaki ilişki irdelenmiştir. Anketlerden elde edilen sonuçlara göre, Tasarruf ve Kredi Kooperatiflerinde, iç denetimin genel performansının iyi ve yeterli olduğu, iç denetçilerin çoğunun (%60) bilgilere sınırsız erişim imkânının bulunduğu, çoğu kurumda iç denetim faaliyetinin kurum içi bağımsızlığının sağlandığı, yönetim tarafından iç denetçilerin yeterliliklerini kontrol etmek için çeşitli prosedürlerin yerine getirildiği belirlenmiştir. Ayrıca regresyon analizi sonuçlarına göre, iç denetimin (dört alt değişken ile) Tasarruf ve Kredi Kooperatiflerinin finansal performansındaki değişimin %74,3'ünü açıkladığını ve finansal performansındaki değişimin %25,7'si çalışmaya dahil olmayan diğer faktörlerden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Çalışmada, Tasarruf ve Kredi Kooperatiflerinde iç denetim fonksiyonunun finansal performansı pozitif olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

İlham Ali (2020), Kenya'daki mikrofinans kurumlarında iç denetimin finansal performans üzerindeki etkisini ele almıştır. Bu kapsamda iç denetim standartları, iç

denetimin bağımsızlığı, mesleki yeterlilik ve iç (denetim) kontrollerden oluşan dört adet bağımsız değişken ile bağımlı değişken olan aktif karlılığı arasındaki ilişki irdelenmiştir. Yapılan çalışmada 55 adet mikrofinans kurumundan anket yöntemi ile birincil verilerin toplandığı, finansal performansla ilgili verilerin ise mikrofinans kurumlarının 2011 yılından Mayıs 2016'ya kadar olan 5 yıllık dönemlerini kapsayan üç aylık ve yıllık raporlarından elde edildiği ifade edilmiştir. Toplanan verileri analiz etmek için Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paket Programı (SPSS) kullanılmıştır. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler, ortalama, standart sapma, çoklu regresyon analizi, korelasyon analizi ve Anova Testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, iç denetimin Kenya'daki mikrofinans kurumlarının finansal performansının % 28,4'ünü etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca çalışmada, (0,05 anlamlılık seviyesinde) iç denetimin bağımsızlığı ile finansal performans arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğu belirlenirken sırasıyla; iç denetim standartlarının, iç denetim kontrollerinin ve mesleki yeterliliğin ise iç denetimin bileşenleri olarak finansal performansı önemli ölçüde etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

Jiang, Messier Jr ve Wood (2021) tarafından yapılan çalışmada, iç denetim fonksiyonu tarafından sağlanan danışmanlık hizmetleri ile işletme (faaliyet) performansı arasındaki ilişki irdelenmiştir. Veriler IIA tarafından oluşturulan Küresel İç Denetim Genel Bilgi Tabanı (Common Body of Knowledge-CBOK)'ndan (2010 yılında yapılan Küresel iç denetçi anketinden) elde edilmiştir. Çalışmanın örneklemini 268 adet (%35 Amerikan, %15 Japon ve %10 Tayvanlı olmak üzere) kamu işletmesi oluşturmaktadır. Çalışmada, iç denetim fonksiyonu tarafından sağlanan danışmanlık hizmetlerinin derecesi ile işletme performansı arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiş ve bu ilişkinin (rekabetçi stratejinin aksine) sadece savunmacı işletme stratejisini benimseyen işletmeler için geçerli olduğu ifade edilmiştir. Çalışma kapsamında yapılan Du-Pont analizi ise, iç denetim tarafından sağlanan danışmanlık hizmetlerinin daha yüksek bir varlık devir hızı oranı ve daha yüksek işletme kar marjı ile ilişkili olduğunu ancak özsermaye çarpanıyla ilişkili olmadığını göstermiştir. Son olarak, iç denetim faaliyetlerini kapsamlı bir şekilde dış kaynaklardan sağlamanın işletmenin iç denetim birimi tarafından sağlanan danışmanlık hizmetlerinin işletme (faaliyet) performansı üzerindeki etkisini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır

## **TARTIŞMA VE SONUÇ**

Küreselleşme ve teknolojideki hızlı gelişmeler, rekabetin şiddetlenmesi, ticaret hacminin artması, büyük ölçekli işletmelerin meydana gelmesi ve işletmelerin organizasyon yapılarının karmaşık hale gelmesine sebep olmuştur. Yaşanan gelişmeler işletmelerde yönetim ve kontrolü zorlaştırmıştır. Böylece işletmelerde yönetim tarafından karar vermek için kullanılan bilgileri doğrulayacak ayrı bir iç güvence işlevine (iç denetim) yönelik kritik bir ihtiyaç ortaya çıkmıştır. Enron, Global Crossing, Tyco, Worldcom, Adelphia ve Health South gibi büyük ölçekli şirketlerde yaşanan finansal skandallar, tüm paydaşları büyük zararlara uğratmış ve dünya genelinde işletmelerin finansal tablolarına

olan güveni zedelemiştir. Bu durum şirketlerde iç kontrol uygulamalarının etkinliğinin sağlanması, varlıkların korunması, hata, hile ve risklerin önlenmesi, finansal tablolarda yer alan bilgilerin doğruluğunun sağlanması, böylece işletme ortaklarının yanı sıra şirketlerin ilişki içerisinde bulunduğu tüm tarafların menfaatlerinin korunması amaçlarına hizmet eden iç denetim fonksiyonuna duyulan gereksinimi artırmıştır.

Başarılı işletmelerin önemli özelliklerinden biri de geleceğe ilişkin amaçlarının iyi belirlenmiş olmasıdır. Amaçların somut olarak belirlenebilmesi yani işletmenin gelecekte bulunmak istediği noktanın iyi tespit edilebilmesi için şu an nerede bulunduğu doğru şekilde saptanması gerekir. Bu nedenle işletmelerde iç denetim biriminin oluşturulması ve etkin bir şekilde işletilmesi büyük önem taşımaktadır (Gökmen, 2009). İç denetim, işletmelerin faaliyetlerinde yüksek performans sergileyerek başarı sağlamaları için gerekli unsurlardan biridir. Özellikle, iç denetim fonksiyonunun etkin ve verimli bir şekilde çalıştırılması, iç denetimden beklenen yararın sağlanabilmesi bakımından gereklilik arz etmektedir. Bu kapsamda iç denetim üst yönetim tarafından desteklenmeli, iç denetim faaliyeti mesleki ve teknik yetkinliğe sahip profesyonellerce gerçekleştirilmeli ve iç denetim biriminin bağımsızlığı sağlanmalıdır.

Araştırma kapsamında incelenen çalışmalara göre iç denetimin yeterli düzeyde ve etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi, işletme fonksiyonlarının şeffaf ve sağlıklı bir şekilde yürütülmesi, sistemdeki hataların fark edilmesi ve risklerin engellenmesi açısından yönetime güvence sağlamakta ve iç denetim işletmelerde yönetim kontrol aracı olarak kullanılmaktadır (Ondieki, 2013; Mollaoğulları ve Gacar, 2016). İç denetim faaliyeti ancak etkin olarak gerçekleştirildiğinde, işletmenin amaçlarına ulaşmasına katkı sağlar. Etkin bir iç denetim işlevine sahip olan işletmeler risklerini belirleyebilir, faaliyet, sistem ve süreçlerdeki verimsizlikleri önleyebilir ve sonuçta sürekli gelişmeyi başarabilirler (Dittenhofer, 2001; Mihret ve Yismaw, 2007). Bu kapsamda, bir işletmede iç denetim biriminin oluşturulmasından ziyade, oluşturulan birimin etkin ve kaliteli olarak faaliyetlerini sürdürebilmesi önem arz etmektedir. Zira iç denetimin etkinliği, özellikle denetlenen her birimin ve tüm kuruluşun etkinliğine büyük katkı sağlamaktadır.

## **KAYNAKÇA**

- Adiloğlu, B. (2011). İç Denetim Süreci ve Kontrol Prosedürleri. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Aikins, S.K. (2011) An Examination of Government Internal Audits' Role in Improving Financial Performance. *Public Finance and Management*, 11(4), 306-337.
- Aksoy, M. (2008). Kamuda İç Kontrol ve İç Denetim. Ankara: Muhasebat Kontrolörleri Demeği Yayını.
- Aras, G. (2006). İşletmelerde Sürdürülebilir Değer Yaratma ve İç Denetim. *İç Denetim Dergisi*, (2006), 20-25. <http://www.tide.org.tr/uploads/tide16.pdf> (11.10.2021).
- Awdat, A.A. (2015). The Impact of The Internal Audit Function to Improve the Financial Performance of Commercial Banks in Jordan. *Research Journal of Finance and Accounting*, 6(3), 217-225.
- Berki, B. (2012). 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda İşlem Denetçisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bett, C.C. (2014). The Relationship Between Effectiveness of Internal Audit Function and Financial Performance of Companies Listed in Nairobi Securities Exchange (Unpublished MBA). University of Nairobi.

Bodnar, G., H., Hopwood, W., S. (2004). *Accounting Information Systems* (9<sup>th</sup> Edition). New Jersey

Boydaş-Hazar, H. (2014). *Sürekli Denetim*. İstanbul: Acar Basım.

Calik, M., & Sözbilir, M. (2014). Parameters of Content Analysis. *Education and Science*, 39(174), 33-38.

Chepngeno, T. (2018). The Effect of Internal Audit Function on Financial Performance of Saccos: The Case of Nairobi County (Unpublished MBA Project). University of Nairobi, Kenya.

Dahir, A. A., & Omar, N. (2016). Effects of Internal Audit Practice on Organizational Performance of Remittance Companies in Modadishu-Somalia. *Journal of Business Management*, 2(9), 12-33.

Dittenhofer, M. (2001). Internal Auditing Effectiveness: An Expansion of Present Methods. *Managerial Auditing Journal*, 16(8), 443-50.

Eden, D., & Moriah, L. (1996). Impact of Internal Auditing on Branch Bank Performance: A Field Experiment. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 68(3), 262-271.

Ejoh, N. O., & Ejom, P. E. (2014). The Effect of Internal Audit Function on the Financial Performance of Tertiary Institutions in Nigeria. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 2(10), 1-14.

Eralp, İ., & Bozbaş, B. (2014). *Kamu Yönetiminde İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol*. Antalya: Bekad Yayınları.

Gökmen, D. (2009). *Kamu İdarelerinde İç Denetim*. Bursa: Alp Yayınevi.

Gras-Gil, E., Marin-Hernandez, S., & de Lema, D. G. P. (2012). Internal Audit and Financial Reporting in the Spanish Banking Industry. *Managerial Auditing Journal*, 27(8), 728- 753.

Hallinger, P. (2018). Surfacing A Hidden Literature: A Systematic Review of Research on Educational Leadership and Management in Africa. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(3), 362-384.

Hutchinson, M.R., & Zain, M.M. (2009). Internal Audit Quality, Audit Committee Independence, Growth Opportunities and Firm Performance. *Corporate Ownership and Control*, (2), 50-63. [http://eprints.qut.edu.au/\(11.10.2021\)](http://eprints.qut.edu.au/(11.10.2021)).

İlham Ali, S. (2020). The Effect of Internal Audit on Financial Performance of Microfinance Institutions in Kenya (Unpublished Master Of Science in Finance). University of Nairobi. <https://pdfs.semanticscholar.org/3502/31b97402f75a0d3e75852692174f9c934a9a.pdf>

Jiang, L., Messier Jr., W.F., & Wood, D.A. (2021). The Association Between Internal Audit Consulting Services and Firm Performance Auditing: A Journal of Practice & Theory, Forthcoming. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2882787](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2882787)

Kara, S. (2011). İç Denetimde Risk Yönetimi (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

Kaygın, C., Y., Tazegül, A., Yazarkan, H. (2016). İşletmelerin Finansal Başarılı ve Başarısız Olma Durumlarının Veri Madenciliği ve Lojistik Regresyon Analizi ile Tahmin Edilebilirliği. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 16(1), 147-159.

Kıral, H. (2014). *İç Denetim Yönetime Değer Katmak*. Ankara: İDKK Yayınları.

- Kiabel, B.D. (2012). Internal Auditing and Performance of Government Enterprises: A Nigerian Study. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(6), 5-20.
- Kibwana, A.Z., & Nyarombe, F. (2017). Effect of Internal Audit on Financial Performance of Commercial Banks: Case Of KCB, Eldoret Branch. *Africa Peer Review Journal*, 1(2), <http://www.reviewedjournal.com/> (11.12.2021).
- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği* (14. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Memiş, M.,Ü. (2006). İç Denetimin Yönetim Fonksiyonlarının Yerine Getirilmesindeki Rolü: Türkiye'deki Büyük İşletmeler Üzerinde Bir Saha Araştırması (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Mihret, D. G., & Yismaw, A. W. (2007). Internal Audit Effectiveness: An Ethiopian Public Sector Case Study. *Managerial Auditing Journal*, 22(5), 472.
- Mollaoğulları, B.F., & Gacar, A. (2016). İç Denetimin Etkinliği Konusunda Türkiye'de Yapılmış Çalışmalar: Literatür Taraması. 2.Uluslararası İşletme ve Ekonomi Kongresi (2.International Congress on Economics And Bussiness (ICEB'16) (ss.146-155). New Economic Trends and Business Opportunities. May 30 - June-3, 2016, Sarajevo/Bosnia and Herzegovina.
- Njeri, K. C. (2015). Effect of Internal Controls on the Financial Performance of Manufacturing Firms in Kenya. (Unpublished MBA Project). University of Nairobi.
- Octavia, E. (2011). The Effects of Implementation on Internal Audit and Good Corporate Governance in Corporate Performance, 2<sup>nd</sup> International Conference on Business and Economic Research (2nd ICBER-2011) Proceeding 2011- 301, Conference Master Resources.
- Ondieki, N. M. (2013). Effect of Internal Audit on Financial Performance of Commercial Banks in Kenya (Unpublished Doctoral Dissertation). University of Nairobi.
- Orakcıoğlu, E. (2019). Türkiye'de Uzaktan Eğitim Temalı 2013-2018 Yılları Arasında Yapılan Lisansüstü Tezlerin İncelenmesi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Öztornacı, E. (2014). Kamu Mali Yönetiminde İç Denetim-Performans Denetimi İlişkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Pehlivanlı, D. (2014). *Modern İç Denetim* (2. Basım). İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Pickett, S., K. (2004). *The Internal Auditor at Work*. Canada: John Wiley & Sons.
- Pitt, S., A. (2014). *Internal Audit Quality*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Prawitt, D.F., Smith, J.L., & Wood, D.A. (2009). Internal Audit Quality and Earnings Management. *The Accounting Review*, 84(4), 1255-1280. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=916081](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=916081)
- Saud, S., & Marchand, N. (2012). Contribution of Internal Audit in the Achievement of Corporate Goals A Case of Sweden and Pakistan (Unpublished Master Thesis). Karlstad Business School.
- Sharon, S. (2013). Internal Audit Function and Financial Performance of Public Sector Organizations: A Case of National Water and Sewerage Corporation- Mbarara Branch", (Unpublished Research Report Bachelor's Degree). Bishop Stuart University.
- Thumbi, J. N. (2016). The Relationship Between Internal Audit Function and Financial Performance of Mid-size Manufacturing Firms in Nairobi County, Kenya (Unpublished Doctoral dissertation). University of Nairobi.
- Ugarak, J., Korcok, D., & Vuksanovic, D. (2015). The Effectiveness of Internal Audits and their Impact on System Improvement. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(4), 1-6.

Usang, O. U. E., & Salim, B. (2016). Performance Effects of Internal Audit Characteristics and Relationships in Nigerian Local Governments. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(3), 110-110.

Woldu, D.G. (2016). The Effect of Internal Audit on Firm Performance; In the Case of Pharmaceuticals Fund and Supply Agency (Unpublished MBA Thesis). St. Mary's University.

Yetiş, Z. (2017). İç Kontrol Sisteminin İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Yılancı, M., F. (2015). *İç Denetim ve İç Kontrol Değerleme Rehberi* (3. Basım). Ankara: Detay Yayıncılık.

## METVERSE DÜNYASI'NIN, TÜKETİCİ SATIN ALMA DAVRANIŞLARI AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Şimal ÇELİKKOL<sup>1</sup>

### ÖZET

Teknolojik gelişmeler hızla değişirken, işletmelerin de bu değişime ayak uydurmasını zorunlu kılmaktadır. İletişim pratiklerinin değişmesi, işletmeleri yeni iletişim kanallarına itmekte ve tüketicilerle buluşma noktalarını da yeniden tanımlamaktadır. Bunun en güncel örneğinin Metaverse dünyası olduğu düşünülmektedir. Metaverse, dünya için alternatif paralel bir evren olarak tanımlansa da birçok görüşe göre bilişim teknolojilerinin sağlamış olduğu uçsuz bucaksız ve gerçek yaşam formunun sanal yaşam formuna bir izdüşümü olarak görülmektedir. Rekabet yönetimi alanında yeni yaklaşımlar geliştirmek isteyen inovatif işletmelerin, Metaverse'te yerlerini almaya başladıkları dikkat çekmektedir. Pazarlama stratejileri geliştirilirken, bu denli büyük bir pazarı tanımak ve tüketici davranışlarını anlamak gerekmektedir. Bu çalışmada, Metaverse dünyasını açıklayarak, Metaverse kavramının tüketici satın alma eğilimleri açısından değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Makale, tanımlayıcı bir makale türüdür. Bu nedenle literatür temelli bir inceleme yapılmıştır. Yapılan literatür değerlemesi sonucunda, Metaverse dünyasında, tüketicilerin hızla yer aldıkları ve aynı hızla adapte olarak yeni satın alma davranışları geliştirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Metaverse, Metaverse Dünyası, Tüketici Davranışları, Sanal Satın Alma Davranışı, Arttırılmış Gerçeklik Pazarlaması

### EVALUATION OF METAVERSE WORLD IN TERMS OF CONSUMER PURCHASING BEHAVIORS

#### Abstract

While technological developments are changing rapidly, it makes it necessary for businesses to keep up with this change. The evolution in communication practices also push towards businesses to new communication channels and redefines their meeting points with consumers. The most recent example of this could be considered to be the Metaverse world. Although the metaverse is defined as an alternative parallel universe for the world, according to many views, it is seen as a projection of the vast and real life form provided by information technologies to the virtual life form. It is noteworthy that innovative businesses that want to develop new approaches in the competition management field have started to take their place in Metaverse. While developing marketing strategies, it is essential to know such a large market and understand consumer behavior. This study aims to evaluate the Metaverse concept in terms of consumer purchasing tendencies by explaining the Metaverse world. An article is a descriptive article type. For this reason, a literature-based review was made. As a result of the literature evaluation, the conclusion to that in the Metaverse world, consumers take place rapidly and develop new purchasing behaviors by adapting at the same speed.

**Keywords:** Metaverse, Metaverse World, Consumer Behavior, Virtual Purchasing Behavior, Augement Reality Marketing

---

<sup>1</sup> Dr. Öğretim Üyesi, Beykent Üniversitesi, Email: [celikkolsimal@gmail.com](mailto:celikkolsimal@gmail.com), ORCID: 0000-0002-5655-4833

## **Giriş**

İşletmeler çağın hızlı adımlarına ayak uydurabilmek adına, son derece interaktif hareket etmektedirler. Özellikle rekabete cevap verebilmek ve rekabet mücadelesini optimum maliyet ile karşılamak zorunda kalmaktadırlar. Son yıllarda, rekabet fiziki pazarlar dışında, sanal pazarlarda daha zorlayıcı olmaktadır. 2021 yılı itibariyle teknolojik gelişmelerin lideri olan markalar, pazara yön vermektedir. İnterBrand tarafından yapılan araştırmaya göre; 2021 yılının “*En İyi Küresel Markaları*” raporu incelendiğinde, teknoloji tabanlı işletmelerin ön plana çıktığı görülmektedir. Dijitalleşmenin trend olduğunu gözler önüne seren araştırma; tüketicilerin de tercihlerinin bulut tabanlı teknolojiye, yapay zekaya yönelik hizmetlere yöneldiğini (Apple, Amazon, Microsoft, Google ve Samsung gibi markalar genelinde) desteklemektedir. Bu markaların, teknoloji ve bilişim temelli olmaları da pazarı yönlendirenlerin teknoloji tabanlı olduklarını desteklemektedir. Dünyadaki değişim, sanal pazarlara eğilimin arttığını ortaya koyarken, tüketici eğilimlerinin de açıklayıcısı niteliğinde olduğunu göstermektedir.

İşletmeler, dijitalleşmenin önemi ile birlikte, sanal pazar stratejilerini de geliştirmektedir. Sanal pazarlara hâkim olmak, şimdiye kadar bilinen ve alışılmalı yöntemlerin de değiştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu konuda en zorlandıkları durum aslında tüketicilerin güven sorunlarını aşmakla başlamaktadır. İşletmelerin ürün ya da hizmet arzlarının, tüketici satın alma davranışlarına göre şekillenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda işletmeler, önce dijitalleşmenin önemini anlamak daha sonra da yeni iş yöntemleri geliştirmek zorunda kalmaktadır.

Son yılların en güncel konusu Metaverse olarak görülmektedir. Metaverse; sanal dünya, ikinci evren hatta daha da ileri gidilerek alternatif bir yaşam alanı olduğu yönünde tartışmalara yol açmaktadır. Bazı eleştiriler Metaverse’ün, teknoloji devleri tarafından kurgulanmış ancak kullanıcılar için yararlı ve yeterli uygulamaya sahip olmayan, heyecan verici ancak geleceği olmayan, belirsiz bir konsept olarak ifade edilmekte iken (Bogost, 2021); bazı görüşler de bunun tam tersini işaret etmektedir. Web 3 kavramının bir devrim olduğu ve Web 3 ile Metaverse dünyasında yeni bir yaşam formu kurulacağı yönündeki görüşlerin daha yaygın olduğu görülmektedir. Özellikle Web 3 alt yapısının, Web 2’nin eksik ya da zayıf kalan uygulamalarının iyileştirilmiş versiyonu olarak da değerlendirilebilmektedir. Cook vd.’nin (2020) yazmış oldukları makalede; kısa bir süre içinde, önde gelen teknoloji şirketlerinin tamamının, bu senaryoları birleştirme ve gerçek dünyanın ötesinde bir dünya yaratma fırsatlarını kullanacaklarını belirtmektedir (Kim 2021:2). Yakın zaman önce Facebook’un CEO’su Mark Zuckerberg’in, Facebook’un adını Meta olarak değiştireceklerini ve yeni bir sanal sosyal ağ geliştireceklerini, simgeleri de sonsuzluk işaretine dönüştüreceklerini ifade etmiş olması en güçlü kanıtı olarak karşımıza çıkmaktadır.



Tüm bu tartışma ve bilgiler doğrultusunda, işletmelerin atması gereken adımları ivedilikle planlaması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Tüketicilerin satın alma davranışlarını etkileyen birçok faktör bulunmakta (sosyal, psikolojik, ekonomik, kişisel) ve bu faktörlerden en belirleyicisi ise, psikolojik faktörler olarak görülmektedir. Teknolojik gelişmelerin sağladığı avantajların kullanılmasının, tüketici davranışları üzerinde avantaj sağlayıcı bir etkisi olduğu düşünülmektedir. Özellikle post modern tüketim anlayışı ile tüketicilerin istekleri ve beklentileri farklılaşmaktadır. Bu farklılaşmanın getirmiş olduğu en önemli kural da, değişimle uyumlu yeni simülasyonlar geliştirmeyi zorunlu kılmaktadır (Anderson, 2002:12).

Bu makalenin amacı; Metaverse dünyasında, işletmelerin izlemeleri gereken pazarlama stratejilerini ortaya koymak ve tüketicilerin satın alma davranışlarının hangi yönde evrildiğini açıklamaktır. Bu doğrultuda, pazar rekabeti içinde, işletmelerin öncelikli pazarlama yatırımı harcamalarını yönlendirmeleri gereken alan ve konuları belirlemelerine ışık tutmaktır.

## **Kavramsal Çerçeve**

### **Metaverse dünyası ve metaverse dünyasında işletmeler**

Metaverse kavramı ile ilgili kullanılan en yaygın ifade sanal gerçeklik olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak bu ifadenin Metaverse kavramını açıklamaya yeterli olmadığı düşünülecek olursa, öncelikle tarihsel gelişimini açıklamanın yerinde olduğu düşünülmektedir. Metaverse her ne kadar 2010 yılından itibaren gündem yaratmış olsa da varlığı 1992 yılında Neal Stephenson tarafından "*Snow Crash*" adlı romanında ifade edilmiş ve gerçek insanların avatarlarının (sanal ortamdaki grafik bedenler) yaşadığı üç boyutlu sanal bir dünya olarak ele alınmıştır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin tarihsel süreçte, ortalama 10 yıl süreyle değişim ve gelişim yaşadığı ifade edilmektedir. 1990'lı yıllarda bilgisayarla tanışan pazarın, 2000 yılından sonra web kavramıyla tanıştığı ve 2010 yılı itibarı ile de Web 3 ve Metaverse kavramlarını kabullenerek sürecin devam ettiği görülmektedir (Lee, 2021:72).

Metaverse; meta (ötesi anlamında) ve universe (evren/âlem) kelimelerinden oluşan bir kombinasyondur. Kullanıcıların avatarlar ile birbirleriyle, özel yazılımlar aracılığıyla iletişim kurabildikleri, etkileşimde bulunabildikleri yeni nesil bir internet olarak ifade edilmektedir (Duan vd., 2021:153). Metaverse diğer bir ifade ile yakınsama olarak da tanımlanmaktadır. Bu yakınsama; sanal olarak geliştirilmiş fiziksel gerçeklik ve fiziksel olarak kalıcı bir sanal alan yaratarak, kullanıcıların her ikisini aynı anda deneyimlemelerini sağlamaktadır (Collins, 2018:52). Böylece, dijital dünya ile sanal dünyanın birbirine bağlanması sağlanmaktadır. Kullanıcılar, gerçek dünyadaki

deneyimlerini birebir sanal dünyada yaşayabilirlerken, çok daha fazlasını sanal dünyada deneyimleme imkânı bulmaktadır.

Metaverse yalnızca sosyalleşme ya da dijital oyunlar oynamak için değil; alış-veriş yapmak, eğitim almak-vermek, kültürel etkileşimde bulunmak, çalışmak vb. gibi özetle yeni bir toplum oluşturmak ve bunun parçası olmak gibi birçok faaliyeti kapsayan, ikinci bir evren olarak karşımıza çıkmaktadır. Sanal evren ve ikinci yaşam kurma anlayışı, sosyal ve psikolojik eleştirilere ve endişelere neden olsa da, dünyanın yeni gerçekliği ve hatta dijital patlama olarak görülmektedir. Önünde durulması ya da değişimin reddedilmesinin sonucu değiştirmeyeceği öngörülmektedir. Bu durum tespiti, mevcut dönüşüme adapte olmanın ve süreci yönetebilmenin önemini vurgulanmaktadır. Yenidünya kavramı işletmeler açısından hem fırsat hem de tehdit olarak algılanmaktadır. Metaverse'ün dışında kalmak tehdit iken, sürecin içerisinde olmak ve yönetmeye aday olmak büyük bir fırsat olarak karşımızda durmaktadır (Bourlakis vd., 2009; Sivan,2008; Jeon,2021).

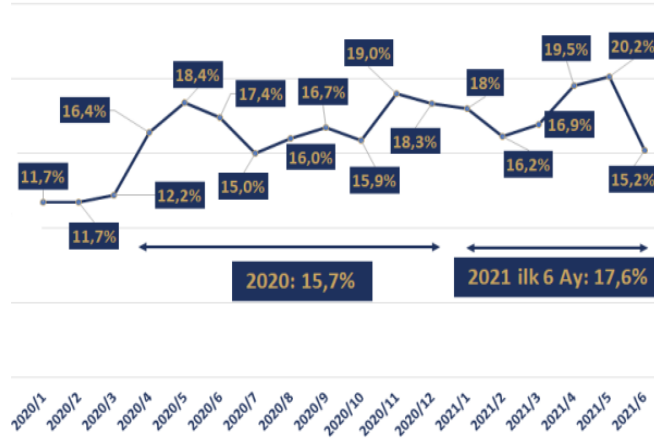
İşletmelerin dış çevre faktörlerinden (teknoloji, rekabet, siyaset vb.) etkilendiği gerçeğini gören pazarlamacılar, proaktif bir tavır sergileyerek yeni stratejiler geliştirmek için adımlar atmaktadır. Günlük yaşamımızda; telefon, bilgisayar ağları, internet ve cep telefonları gibi birçok teknolojik gelişme beraberinde iş ve sosyal çevremizi önemli ölçüde yeniden şekillendirmektedir. Gerçek/fiziksel dünyamızın alanı genişleyerek, elektronik dünya ile iç içe geçmektedir. İç içe geçmiş olan bu iki alan (fiziksel ve elektronik alanlar) işletmeleri e-ticaret ve e-işin hızlı gelişimine ayak uydurmak durumunda bırakmaktadır. Bu gelişim beraberinde işletmeleri; yeni yaşam tarzı, yeni çalışma stratejileri, yeni bir iletişim kurma ve öğrenme metotları geliştirmeye zorunlu kılmaktadır. Elektronik alanın ortaya çıkışı ve genişlemesi ile e-ticaret, e-iş, e-devlet ve e-öğrenme adına çok sayıda faaliyetin arttığı görülmektedir. Bu tür gelişmeler, işletmelerin yeni nesil organizasyon ve yönetim teorisi geliştirmelerini gerektirmektedir.

İşletmeler, Metaverse kavramıyla 2010 yılı itibariyle karşı karşıya geldiklerinde, aslında ‘e’ (elektronik/dijital) dünyadan geçmiş deneyimleri olduğundan çok da hazırlıksız yakalanmamış olduklarını ifade etmek gerekmektedir. Ancak Metaverse dünyasında yer almak isteyen işletmeler, yalnızca yönetim ve organizasyon teorilerini değiştirmeyi değil, aynı zamanda e-iş ve e-ticaret anlayışlarını da geliştirmek durumunda kalmaktadırlar. Metaverse dünyası, işletmelerin alıştıklarından çok daha karmaşık, çok daha fazla alanlı bir iş ortamının gelişmesine yol açmaktadır. Aslında iç içe geçmiş fiziksel, elektronik ve sanal alanları birleştiren bu yeni iş ortamının doğası ve özellikleri, ekonomik, sosyal ve politik sonuçlar doğurmaktadır. Bu bağlamda, işletmelerin Metaverse dünyasında yer alabilmeleri için, sistematik olmaları ve yol haritalarını belirlemelerini gerektirmektedir (Bourlakis vd., 2009:136-137).

Dünya’da da Türkiye’de de, e-ticaret eğiliminin her geçen yıl artması, işletmelerin Metaverse dünyasında yer almalarını hızlandırmaktadır. Şekil 1’de görüldüğü üzere,

2021 yılının ilk 6 aylık verilerine bakıldığında Türkiye pazarında da e-ticaretin, normal ticarete oranının %17.6'lık artışla büyük bir ivme kazandığı raporlanmaktadır (Etbis,2021). Türkiye'deki işletmelerin e-ticarete gösterdikleri rağbet, dijital platformlardaki deneyimlerini arttırmaktayken, aynı zamanda Metaverse dünyasına da hazırlık yapmalarını sağlamaktadır. Bugün 300 Milyar ₺'lik e- ticaret işlem hacmi olan ülkemizde de bazı Türk işletmelerin Metaverse dünyası hazırlığı içinde oldukları görülmektedir. Damat&Tween'nin pazarlama grup başkanı, ilk Metaverse mağazalarını 2022'nin Mart ayında açmayı planladıklarını ifade etmektedir. Ancak Metaverse'ün temelinde Web 3 olması ve dünyada 4-5 adet popüler Metaverse olması nedeniyle, işletmelerin yalnızca sanal mağazalar oluşturarak, tüketicilere Metaverse dünyasında deneyim alanı oluşturamayacaklarının bilinmesi gerekmektedir. İşletmeler ve kullanıcılar açısından en popüler Metaverse dünyalarının başında, Sandbox (SAND) gelmektedir. Kullanıcıların NFT'ler (Non-Fungible Tokens, Değiştirilmesi Mümkün Olmayan Para) oluşturarak arazi satın alıp, geliştirebilecekleri bir platformdur. Bunu takip eden diğer popüler olanlar ise; Decentraland (MANA), Enjin (ENJ), Render (RNDR), Wilder World (WILD) olarak görülmektedir. Özetle, işletmelerin konumlanacağı "ikinci dünyayı" seçerken dikkatli adımlar atarak, doğru dünyaya yatırım yapmaları gerekmektedir.

### Şekil 1: Türkiye'de e-ticaret-normal ticaret grafiği karşılaştırması



Kaynak: <https://www.eticaret.gov.tr/istatistikler,2021>

Dünya'da da; Facebook'un meta hamlesinden sonra, Microsoft, Nike, Adidas, Zara, H&M, Gucci, Dolce&Gabbana ve Dyson gibi dünya markaları da birer birer Metaverse yatırımları yapmaya başlamışlardır. Her ne kadar Metaverse oyun sektörü ağırlıklı bir pazara hâkim gibi görünse de işletmeler tarafından atılan adımlar, bunun farklı olduğunu göstermektedir (Pazarlamasyon,2021).

### **Metaverse tüketicileri**

Tüketicilerin işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve pazarda rekabet edebilmeleri için vazgeçilmez bir yapı taşı olduğu bilinmektedir. İşletmeler nasıl ki teknolojik gelişmelerle dijitalleşmeye başladılarsa, tüketiciler için de aynı gelişim ve değişim etkili olmaktadır. Aslına bakılacak olursa, değişim önce pazarda yaşanmakta ve işletmeler bu değişime ayak uydurmaya çalışmaktadırlar. İnsanlar her geçen yıl, bir öncekine göre; internette daha fazla zaman geçirmekte ve yeni ilişkiler, sosyal alanlar kurmaktadırlar. Ayrıca yalnızca sosyalleşmekle yetinmeyen yeni tüketici tipi, internet üzerinden çalışmakta, alış-veriş yapmakta ve yeni ürün ve hizmetlerle ilgili araştırma yapmaktadırlar. Tam da bu noktada, Soares vd. (2015) tüketicinin “*Second Life*” (İkinci Hayat) olarak ifade edilen Metaverse’te satın alma deneyimlerini ve satın alma tercihlerini etkileyen faktörleri ortaya koymayı hedefleyen araştırmalarından söz etmek yerinde olacaktır. Söz konusu makalede, tüketicilerin satın alma süreciyle ilgili duyguları araştırılmıştır. Araştırma sonucu, katılımcıların gerçek hayatta satın alma deneyimlerine benzer hisler yaşadıklarını ve hatta bazı durumlarda daha da zevkli olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Soares vd.,2015a:116).Bonsu ve Darmondy’e (2008) göre; “*Second Life*” tüketici özgürlüğü olarak sunulsa da aynı zamanda tüketicinin şirket için üretmesini ve müşteri-şirket arasında birlikte iş yaratma ilişkisi olduğuna vurgu yapılmaktadır. Kullanıcıları bu tür sanal ortamlarda finansal kaynakları kullanmaya yönlendiren faktörler tanımlamaya çalışılmış ve “*Second Life*” dinamikleri hakkında bazı bilgilere ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuçlardan en dikkat çeken, tüketicilerin deneyimlerinde özgür oldukları, fantezi dünyalarında istedikleri adımları attıkları gerçeğine duydukları ilgidir (Soares vd.,2015b:101).

Pazardaki bilgi teknolojisinin gelişmesiyle, ürün/hizmetlerle ilgili özellik ve fayda beklentisi yerini tüketiciler için yeni deneyimler yaratmaya doğru yönlendirmektedir (Schmitt, 1999:53). Meta veri tabanındaki tüketim deneyimlerini anlamak için de tüketicilerin avatarlarını seçimlerindeki belirleyicileri ortaya koymak gerekmektedir. Kamel (2014) burada bazı önermeler sunmaktadır. İlk önermede; Metaverse’te avatarın tüketicinin ideal, gerçek veya sosyal benliğine göre seçtiği bir benlik kavramı ifadesi biçimi olduğunu öne sürmektedir. İkinci önerme ise; avatarın, tüketicinin sanal dünyada oynamayı seçtiği rolün bir yansıması olduğunu vurgulamaktadır. Üçüncü varsayım, tüketici tarafından seçilen avatarın kendi motivasyonlarının bir yansıması olduğunu söylemektedir. Son olarak dördüncü önerme; tüketici tarafından seçilen avatarın kendi kişilik özelliklerinin bir yansıması olacağını ileri sürmektedir (El Kamel,2014:24-27).

İnterneti kapsamlı bir şekilde kullanan belirli müşterileri hedef alan ilişki yönetimi araçları ile deneyim odaklı tüketicilere yönelmeye çalışan işletmeler, Metaverse’lerin sunabileceği yeni ve benzersiz deneyimi arayan tüketicilere ulaşmayı hedeflemektedir. Bu tüketiciler ürünü veya hizmeti sadece tüketmeyi değil, onunla etkileşime girmeyi ve onu üç boyutlu Metaverse içinde deneyimlemeyi beklemektedir (Bourlakis vd.,

2009:140). Metaverse'ün özellikle dijital ürünler pazarındaki müşterilerin beklentilerini karşılamakta daha güçlü bir imkân sunmaktadır. Çünkü Metaverse dünyasındaki dijital ürünler, tüketici beğenisine sunulduğunda, siber uzayda deneyimlenebilmeleri açısından avantajlar sağlamaktadır. Böylece tüketicilerle ilişkileri güçlendirmek daha efektif bir biçimde sağlanmış olmaktadır (Kuş,2021:252).

Metaverse tüketicileri, yalnızca avatarlarına para harcamakta olan kişilerden oluşmamaktadır. Arazi satın alma, iş kurma, gezegen satın alma, konser izleme, müze gezme hatta seyahat etme gibi gerçekliği arttırılmış, gerçek dünya ve Metaverse dünyasında eş zamanlı faaliyetlerde de bulunmaktadır. Metaverse tüketicileri, NFT denilen yani takas edilemez özel dijital jetonlarla alış-veriş deneyimi yaşamaktadırlar. Yalnızca bu yönüyle dahi kişiye özel müşteri deneyimi yaşama arzularını tatmin etmektedirler. Jeon (2021) yapmış olduğu bir araştırmada, Metaverse kullanıcılarının yenilikçiliğe ilgi duymakta olduğu ve yenilikçiliğin kullanıcı deneyimlerini olumlu etkilediği sonucuna ulaşmaktadır. Metaverse kanalından geliştirilen iletişim yoluyla müşterilerle ilişkiler kurmanın, şirketlerin hayatta kalması açısından önemli bir etkiye sahip olduğunu da ifade etmektedir. Bu nedenle yenilikçi bir şekilde tasarlanmış Metaverse platformunu deneyimleyen kullanıcıların, kullanıcı-Metaverse deneyiminin neticesinde müşteri bağlılığını geliştireceği de belirtilmektedir (Jeon,2021:90).

### **Metaverse Dünyasında İşletmelerin, Tüketicilerle Geliştireceği İlişkiler**

Literatür incelendiğinde, tüketicilerin inovatif işletmelere olan eğilimlerinin arttığı görülmektedir. Tüketiciler tarafından, inovasyon yalnızca arz edilen hizmet ve ürünlerde değil, müşteri deneyimini etkileyen yönetim biçimlerinde de beklenmektedir. Alışlagelmiş satın alma metotlarının dışına çıkma ve yaşadığı çevre ile sınırlandırılmak istemeyen tüketici profili, işletmelerin geleceğini yönlendirmektedir. Zaman sınırı, coğrafi sınır ve hatta yaşam kurallarını belirleyecek yönetsel sınırlara dahi hapsolmek istemeyen tüketicilerle karşı karşıya olunduğunu bilmek gerekmektedir. Metaverse dünyası, yer/mekân algılarının ötesinde bir yaşam formu oluşturmakta imkân sunmaktadır. Tüketicinin tek tıkla istediği konsere gitmesi, dünyanın herhangi bir yerine seyahat etmesi, istediği ülkede arsa sahibi olması gibi özgürlükçü bir alan sunmaktadır. Elbette Metaverse dünyasına sosyoloji ve psikoloji gibi disiplinlerden olumsuz eleştiriler de gelmektedir. “Sanal Gerçeklik”, insanların ve toplumların gerçeklik algılarını bozacak mıdır? İki yaşam arasında kalmalarına neden olarak, kullanıcıların aidiyet duygusuna zarar verecek midir? Tüm bu tartışmaların dışında, işletmeler sert rekabet ortamlarında, güçlü olanlar karşısında güçsüz olanlar haksız rekabetle karşılaşmalarına neden olarak pazardan silinecek midir? Nereden bakılırsa bakılsın, olumlu ve olumsuz eleştiriler, yeniliğe geçişin bir sancısı olarak görülmektedir.

İşletmeler bir noktada, avatarlarla ben buradayım diyen tüketicilerin, beklenti ve ihtiyaçlarını önceliklerken, kıyasıya bir rekabetin ortasında kendilerini bulmaları kaçınılmaz olacaktır. Bu tartışmalar sürerken, işletmeler kendilerine tüketicilerle ilerleme için bir yol haritası belirlemek durumunda kalmaktadır. Yol haritasında, aşağıdaki dört özelliğe özellikle odaklanılması gerekliliği ifade edilmektedir (Dionisio,2013:35):

(1) Gerçekçilik: Sanal alan, kullanıcıların psikolojik ve duygusal olarak alternatif alana dalmış hissetmelerini sağlamak için yeterince gerçekçi mi?

(2) Aynı anda her yerde bulunabilme: Metaverse'ü oluşturan sanal alanlara mevcut tüm dijital cihazlardan erişilebilir mi (masaüstü bilgisayarlardan tabletlere ve mobil cihazlara) ve kullanıcının sanal kimlikleri veya kolektif kişiliği Metaverse içindeki geçişler boyunca bozulmadan kalıyor mu?

(3) Birlikte çalışabilirlik: Sanal ortamlar, sanal ortamların yeniden yapılandırılmasında veya oluşturulmasında kullanılan dijital varlıkların belirli uygulamalarda birbirinin yerine geçebilmesini ve kullanıcıların sürükleyici deneyimlerinde kesinti olmaksızın konumlar arasında sorunsuz bir şekilde hareket edebilmelerini sağlayacak standartları kullanıyor mu?

(4) Ölçeklenebilirlik: Sunucu mimarisi, sistemin verimliliğinden ve kullanıcıların deneyiminden ödün vermeden çok sayıda kullanıcının Metaverse'te yer almasını sağlamak için yeterli gücü sağlıyor mu?

Yukarıda bahsi geçen yol haritası, işletmelerin tüketicilerin deneyimlerini kolaylaştıracak teknik şartlar olarak görülmektedir.

Bunun dışında, Metaverse dünyasının iş yöntemleri, tüketici deneyimini farklı kılacak yöntemler geliştirmektedir. Örneğin, sanal gerçekliği yaratabilecek; VR (Virtual Reality), AR (Augmented Reality) ve MR (Mixed Reality) gibi alış-veriş deneyimini özelleştirecek metotlar uygulanmaktadır. Aslında işletmeler, tüketicilerin sanal gerçeklik sayesinde teknoloji kullanımlarını sağlayarak, gerçek dünya ile sanal dünya (Metaverse) arasında bir köprü oluşturmaktadır. Kullanıcılar Metaverse dünyasında yalnızca oyun oynamak değil, bunu ötesinde giyim, sağlık, işgücü, üretim gibi farklı alanlarda da VR ve AR teknolojisini kullanarak, alış-veriş ve hizmet deneyimi yaşamak istemektedirler. İşletmeler bu nedenle 2020 yılı itibariyle bu teknolojilere yatırım yapmaktadırlar (Pérez vd., 2020; Doolani vd.,2020; Han ve Kim, 2021; Viglialoro vd., 2021). Bir çok ampirik çalışmada da işletmelerin kullandıkları keyifli ve gerçekçi alış- veriş deneyiminin, tüketicilere yönelik güçlü pazarlama stratejileri oluşturmakta avantaj sağlayacağı belirtilmektedir. Bu avantajlar tüketicilerin daha efektif ürün ve hizmet aramalarına, istedikleri ürün ve hizmetlere istedikleri sürükleyici deneyimlerle ulaşabilmelerini sağlamaktadır (Choi ve Choi, 2020; Moriuchi vd.,2021; Scholz ve Duffy,2018).

Bununla birlikte, Shen vd.'nin (2021) yapmış oldukları çalışmanın sonuçları oldukça dikkat çekmektedir. Sanal ticaret ile ilgilenen işletmelerin, VR, AR ya da MR gibi

sürükleyici teknolojileri benimsemeleri gerektiği vurgulanmaktadır. Buna dair tasarım bilimi kılavuzunun takip edilmesinin gerekliliği belirtilmektedir. Tüketicilerin davranışsal tepkileri (örneğin, kabul ve satın alma niyeti düzeyi gibi) değerlendirilirken, işletmelerin kullandıkları uygulama tasarımlarını da araştırmaları ve tüketici davranışları ile karşılaştırmaları gerekmektedir. Kullanıcıların tüketimini teşvik edebilmek adına, sanal dünya öğelerini geliştirmenin gerektiği söylenmektedir. Çünkü gerçek dünyada tüketicilerin satın alma davranışları ile sanal dünyadaki davranışlarının aynı olmadığı ortaya konulmaktadır (Shen vd., 2021:9-10).

Chylinsk vd. (2020) de; AR teknolojilerindeki gelişmelerin, işletme ve akademisyenlerin ilgisini çektiğinden bahsetmekte ve ARM'ye (Artırılmış Gerçeklik Pazarlaması) olan merakın artığından söz etmektedir. Her ne kadar, ARM'nin müşterileri deneyimlerinin, diğer pazarlama yaklaşımlarından farklı olduğu ifade edilse de net bir şekilde ortaya konulmadığı görülmektedir. Tam da bu noktada, ARM, dijital pazarlama teknolojilerinin, fiziksel ortamlarda uygulanması için müşteriye dönük bir ara yüz olarak tanımlanmaktadır. Temel dayanağının sosyal psikoloji olduğu bilinen ARM'nin, geleneksel pazarlama yaklaşımlarından farklı ve benzersiz bir dijital imkân yarattığı ileri sürülmektedir (Chylinski vd.,2020:374).

Rauschnabel vd.'nin (2022) ifade ettiği üzere de ARM ile geleneksel pazarlama yaklaşımlarına alternatif, farklı sektörlerde uygulanabilecek AR stratejilerinden bahsetmek gerekmektedir. Bunlardan bir kaçına örnek vermek gerekirse; ilki, sporseverlere yönelik evleri ve iş yerlerinde favori oyuncularının 3 boyutlu hologramları gibi sanal nesnelere eklenebileceği ve çok kullanıcı AR ve AR metaversiyonları ile ayrıca farklı kullanıcıların bu hibrit dünyaları birlikte paylaşmasına ve deneyimlemesine izin verebilecek uygulamalar karşımıza çıkmaktadır. Özellikle ara yüz teknolojisindeki gelişmelerin (hareket kontrolü ve dokunsal eldivenler vb), kullanıcıların fiziksel bir nesneyle uğraşmış gibi AR içeriğiyle etkileşime girmesine olanak tanıdığı belirtilmektedir. Yine kozmetik sektöründe bir makyaj markasının müşterileri, nasıl görüneceğini merak ederek AR aracılığıyla yüzlerinde yeni bir makyajı sanal olarak deneyebilmektedirler. AR teknolojisinin Metaverse'te sanal bilgiyi belirli bir duruma ve tüketim bağlamına yerleştirmekle ilgili olduğu görülmektedir.

Çoğu pazarlamacı, mevcut ürünleri veya hizmetleri tanıtmak için içerik oluşturmak (tanıtım videoları, reklamlar) durumundadır. AR teknolojisi sayesinde pazarlamada içeriğin rolü büyük ölçüde değişebilmekte ve sensör teknolojileri ile bazı fiziksel nesnelere taranarak (müzedeki heykeller, sanat galerilerindeki tablolar vb.) tüketicilerin evlerinde holografik bir nesneye dönüştürebilmektedir. Aslında bu imkânlar, Metaverse dünyasında mülkiyetin korunması, nesnelere kopyalanması gibi yasal haklarla ilgili çok tartışmalı bir ortamı da yaratmaktadır. Daha önce de bahsedilen NFT'ler ile satın alınan ürünlerin kopyalanması, da tüketici haklarının ihlali gibi sorunları gündeme taşıyabileceği riskini tartışmaya açmaktadır (Rauschnabel vd.,2022:1146-1147).

## **Tartışma ve Sonuç**

İşletmelerin dış çevreye adapte olmaları, pazardaki varlıklarını uzun soluklu sürdürebilmelerine yardımcı olmaktadır. Teknolojik alt yapı ve ar-ge yatırımları, işletmelerin pazarlama yatırımlarının önemli bir bütçesine karşılık gelmektedir. Çünkü ne ürettikleri ya da hizmet olarak ne sunduklarından öte bunu nasıl bir ortam ve zeminde sundukları başarılarında belirleyici olmaktadır. Teknolojik gelişmeler birçok konuyu tartışmaya açmaktadır. Günümüzde zamanın izafi bir kavram olduğu tartışılırken, artık mekânın da izafi olduğu gerçeğiyle yüz yüze gelen işletmeler, yeni bir çağa ayak uydurmaya adapte olmaktadır. Bunun belki de en can alıcı örneği, yakın bir zamana kadar uzaya seyahat etmenin ütöpik olarak görünen bir faaliyet iken uygulanabilir hale gelmesidir.

Çağın getirmiş olduğu teknolojik devrimin, artırılmış gerçeklik pazarlaması (ARM) uzmanlığını ve yatırımlarını da gündeme getirdiği görülmektedir. Öyle ki birçok farklı sektörde kendine yer bulan işletmeler, yeni ekipmanlarla (özel dokunsal eldivenler, ses sistemleri, sanal gözlükler, sensörler vb.) yeni satın alma deneyimleri yaratmada etkili yöntemler geliştirilmektedir. Hologramlar ile ürünleri ve nesnelere yanında gören ve hisseden tüketicilere satın alma deneyimleri açısından yepyeni bir teknoloji perdesi açılmıştır. Bahsedilen bu dijital dönüşüm, e-ticaret ya da sanal platformlardan alış-veriş yapmanın çok ötesinde bir dünyanın varlığını hissettirmektedir.

Metaverse dünyası tam da bu tartışmaların odağında, tüketicilere yepyeni deneyimler sunmaya aday bir *“ikinci dünya”* olarak ifade edilmektedir. Görüyoruz ki sanal mağazalarda VR’lar ile gezinmek ya da alış-veriş yapmaktan bile ileriye giden uygulamalar sunulmaktadır. Avatarlar ile yeni kimliğe bürünen kullanıcılar; geçmişe yolculuk yaparak, mekânları gezebilmekte, yüzyıllar öncesini deneyimleyebilmektedir. Bu durumda zaman kavramı da mekân kavramı da izafi olmaktadır. Metaverse dünyasında; avatarlar ile giyim alış-verişi, arsa alım-satımı, konserler, eğitim kanalları, şehir yapılanmaları, toplantılar (iş, siyasi vb.), müze gezileri, zamanda yolculuk gibi aktiviteler gerçekleşiyor. Kullanıcıların sürükleyici ve heyecanlı bir deneyim yaşamaları için de VR ya da AR gibi sanal gerçeklik uygulamaları kullanılıyor.

Yakın zamana kadar Covid-19 pandemisinin de etkisiyle, e-ticarete olan eğilim artmış ve işletmeler, 5 yılda elde edebileceği pazar büyümesini 1 yıl içerisinde elde etmiştir. Burada irdelenmesi gereken, e-ticarete kolaylıkla adapte olabilen işletmelerin, Metaverse dünyasına da aynı pratiklerle adapte olup olamayacağıdır. Elbette birbirinin tamamlayıcısı olan sanal ticaret ortamı, Metaverse’ e geçişte avantaj sağlayacaktır. Ancak asla tek başına yeterli olmayacaktır. Metaverse dünyasının hem işletmelerin hem de tüketicilerin kullanımına tam hazır olmadığı gerçeğini de belirtmek gerekir. Teknolojinin etkilerinin neler olacağı, hukuki düzenleme ve alt yapının nasıl geliştirileceği, NFT



denilen sanal paraların gerçek dünyada karşılığının ne olacağı gibi halen izaha muhtaç birçok konu bulunmaktadır.

İşletmelere bazı önerilerde bulunmak gerekirse; öncelikle işletmelerini platformda konumlandırmaları gerekmektedir. Bu sanal dünyaya paralel olacak nitelikte gerçek dünyada pazarlama yatırımları yapılmalıdır. İşletmelerin, Metaverse tüketicileri yeniliğe meraklı ve yeni deneyimler yaşamak istedikleri için; sürükleyici olarak ifade edilen araçlar (NFT, AR, VT, MT vb.) geliştirilmeleri ve kullanmalarının pazardaki başarıları açısından avantaj yaratacağı düşünülmektedir. Böylece sanal ürün ve hizmetleri avatarlara satabilme imkânı yakalanmış olacaklardır. Avatarların (tüketicilerin) ziyaret edebilecekleri sanal mekânlar kurmak ve bu mekânlarda deneyim yaşamalarını sağlamak da bir diğer öneridir. Dijitale özel ürün koleksiyonları oluşturmanın da gerçek pazarla sanal pazarı birbirinden ayırabilmek adına önemli olduğu düşünülmektedir. Çünkü her iki pazarda uygulanacak pazarlama stratejileri birbirinden farklı olduğunu göz ardı etmemek gerekmektedir.

Metaverse pazarının nabzını tutmak için de yeni pazarlama araştırması yöntemleri kullanılması önerilmektedir. Özellikle avatarların kullandığı sanal gerçeklik aletleri üzerinden davranışlarını gözleme imkânı yakalanabilir. Tabii bir diğer metot da nöropazarlamanın kullandığı, nabız ölçerler, vücut sıcaklıklarının ölçülmesi, göz bebeklerinin gözlenmesi gibi birçok teknik ile fiziksel takip yapılabilen ve tüketicilerin tepkileri de raporlanabilmektedir. Buradaki amaç, sürükleyici teknolojinin tüketici tepkileri üzerindeki etkisini sistematik olarak gözden geçirmektir. İşletmelerin, gözlenen sonuçlara göre uygulamalarda geliştirme ve düzeltmeler yapmalarının da değişime ayak uydurabilmeleri açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

## Kaynakça

- Anderson, P. (2002). Postmodernitenin Kökenleri, (Çev. Elçin Gen). İstanbul: Varlık Yayınları
- Bogost, Ian. 2021. "The Metaverse Is Bad." *The Atlantic*, October 22,
- Bourlakis, M., Papagiannidis, S., & Li, F. (2009). Retail spatial evolution: paving the way from traditional to metaverse retailing. *Electronic Commerce Research*, 9(1), 135-148.
- Chylinski, M., Heller, J., Hilken, T., Keeling, D. I., Mahr, D., & de Ruyter, K. (2020). Augmented reality marketing: A technology-enabled approach to situated customer experience. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 28(4), 374-384.
- Choi, U., & Choi, B. (2020). The Effect of Augmented Reality on Consumer Learning for Search and Experience Products in Mobile Commerce. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 23(11), 800-805.
- Collins, C. (2008). Looking to the future: Higher education in the Metaverse. *Educause Review*, 43(5), 51-63.
- Cook, Allan V., Mike Bechtel, Siri Anderson, David R. Novak, Nicole Nodi, and Jay Parekh. 2020. "The Spatial Web and Web 3.0: What business leaders should know about the next era of computing." *Deloitte Insights*

Dionisio, J. D. N., III, W. G. B., & Gilbert, R. (2013). 3D virtual worlds and the metaverse: Current status and future possibilities. *ACM Computing Surveys (CSUR)*, 45(3), 1-38.

Doolani, S., Owens, L., Wessels, C., & Makedon, F. (2020). vis: An immersive virtual storytelling system for vocational training. *Applied Sciences*, 10(22), 8143.

El Kamel, L. (2014). For a better exploration of metaverses as consumer experiences. In *Virtual Social Identity and Consumer Behavior* (pp. 20-40). Routledge.

Han, B., & Kim, G. J. (2021). AudienceMR: Extending the Local Space for Large-Scale Audience with Mixed Reality for Enhanced Remote Lecturer Experience. *Applied Sciences*, 11(19), 9022.

Jeon, J. E. (2021). The Effects of User Experience-Based Design Innovativeness on User-Metaverse Platform Channel Relationships in South Korea. *Journal of Distribution Science*, 19(11), 81-90.

Kim, J. (2021). Advertising in the Metaverse: Research Agenda. *Journal of Interactive Advertising*, 1-4.

Kuş, O. (2021). Metaverse: 'Dijital Büyük Patlamada' Fırsatlar ve Endişelere Yönelik Algılar. *Intermedia International E-journal*, 8(15), 245-266.

Lee, J. Y. (2021). A Study on Metaverse Hype for Sustainable Growth. *International Journal of Advanced Smart Convergence*, 10(3), 72-80

Moriuchi, E., Landers, V. M., Colton, D., & Hair, N. (2021). Engagement with chatbots versus augmented reality interactive technology in e-commerce. *Journal of Strategic Marketing*, 29(5), 375-389.

Pérez, L., Rodríguez-Jiménez, S., Rodríguez, N., Usamentiaga, R., & Garcia, D. F. (2020). Digital twin and virtual reality based methodology for multi-robot manufacturing cell commissioning. *Applied Sciences*, 10(10), 3633.

Rauschnabel, P. A., Babin, B. J., Tom Dieck, M. C., Krey, N., & Jung, T. (2022). What is augmented reality marketing? Its definition, complexity, and future. *Journal of Business Research*, 142, 1140-1150.

Scholz, J., & Duffy, K. (2018). We are at home: How augmented reality reshapes mobile marketing and consumer-brand relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 44, 11-23.

Shen, B., Tan, W., Guo, J., Zhao, L., & Qin, P. (2021). How to Promote User Purchase in Metaverse? A Systematic Literature Review on Consumer Behavior Research and Virtual Commerce Application Design. *Applied Sciences*, 11(23), 11087.

Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of marketing management*, 15(1-3), 53-67.

Sivan, Y. (2008). The 3D3C metaverse: A new medium is born. *New media and innovative technology*, 133-159.

Soares, I. C. M., Leite, Y. V. P., Salazar, V. S., & Giesta, L. C. (2015). Experiência de Consumo em Realidades Virtuais: Um Estudo de Caso Realizado no Second Life. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 12(1), 98-120.

Vigliani, R. M., Condino, S., Turini, G., Carbone, M., Ferrari, V., & Gesi, M. (2021). Augmented Reality, Mixed Reality, and Hybrid Approach in Healthcare Simulation: A Systematic Review. *Applied Sciences*, 11(5), 2338.

Etbis, <https://www.eticaret.gov.tr/istatistikler/>, (Erişim Tarihi:27.01.2022)

Pazarlamasyon, <https://www.pazarlamasyon.com/metaverse-neleri-degistirecek/>, (Erişim Tarihi: 28.01.2022)