

Cilt/Volume: 19 • Sayı/Number: 4 • Yıl/Year: 2023

ISSN: 2147-9208
E-ISSN: 2147-9194

Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi

International Journal of Management
Economics and Business



Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
Zonguldak Bülent Ecevit University

ISSN: 2147-9208
E-ISSN: 2147-9194



**ULUSLARARASI YÖNETİM İKTİSAT VE İŞLETME
DERGİSİ**
***INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT
ECONOMICS AND BUSINESS***



TÜBİTAK-ULAKBİM Sosyal Bilimler Veri Tabanı
TUBITAK-ULAKBIM Social Sciences Database



EBSCO Host Veri Tabanı
EBSCO Host Database



ASOS Index Veri Tabanı
ASOS Index Database



Proquest Veri Tabanı
Proquest Database



Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Makale Veri Tabanı
Article Database of the Central Bank of the Republic of Turkey

Cilt 19
Volume 19

Sayı 4
Number 4

Yıl 2023
Year 2023

ULUSLARARASI YÖNETİM İKTİSAT VE İŞLETME DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT ECONOMICS AND BUSINESS

Sahibi / Owner

İsmail Hakkı ÖZÖLÇER

Rektör / Rector

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi / Zonguldak Bulent Ecevit University

Baş Editör / Chief Editor

Arzu TAY BAYRAMOĞLU

Editör Yardımcısı/Editorial Assistant

Zafer ÖZTÜRK

Alan Editörleri/ Field Editors

Yakup SÖYLEMEZ

Aykut ŞARKGÜNEŞİ

Meryem AYBAS

Sedat POLAT

Kamil DEMİRHAN

Zafer ÖZTÜRK

Doğa Başar SARIİPEK

Gizem TOKMAK

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü / General Publication Manager

Caner ÖZDEMİR

Yayın Kurulu / Associate Editors

Ali M. KUTAN, *Southern Illinois University at Edwardsville*

Ahmet MAKAL, *Ankara Üniversitesi*

Ercan UYGUR, *Uluslararası Fırat Üniversitesi*

Erol TAYMAZ, *Orta Doğu Teknik Üniversitesi*

Ertuğrul YILDIRIM, *Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi*

Hamza ÇEŞTEPE, *Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi*

Hamza ATEŞ, *İstanbul Medeniyet Üniversitesi*

Karim ABADIR, *Imperial College London*

Naci Tolga SARUÇ, *İstanbul Üniversitesi*

Özcan SEZER, *Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi*

Ranko JELIC, *University of Sussex*

Recai M. YUCEL, *State University of New York at Albany*

Remzi ALTUNIŞIK, *Sakarya Üniversitesi*

Supriti MISHRA, *International Management Institute Bhubaneswar*

Yana SALIKHOVA, *St. Petersburg State University of Economics*

Mita BHATTACHARYA, *Monash University*

Dergi Sekreteryası / Editorial Assistants

Rabia BÜYÜKPINAR

Saliha MAZLUM

Esra Berika DÖNMEZ

Kübra ÖRSEL

Adem DEMİRBOZAN

İLETİŞİM / CONTACT

Dergi yazışma adresi / Correspondence: Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi Editörlüğü, İİBF Binası Kat: 5 İncivez/67100 ZONGULDAK

Tel: 0 (372) 257 15 66, **Faks:** 0 (372) 257 40 57

E-posta / E-mail: ijmeb@beun.edu.tr

Ağ Adresi / Web Address: dergipark.org.tr/pub/ijmeb

Sayfa düzenlemesi ve yayın hizmetleri / Page layout and publishing services

BULUŞ Tasarım ve Matbaacılık Hizmetleri, Bahriye Üçok Caddesi 9/1 Beşevler, 06500 Ankara, Türkiye

Tel: (0312) 222 44 06 • Faks: (0312) 222 44 07 • E-posta: bulus@bulustasarim.com.tr

BU SAYININ HAKEMLERİ / REFEREES OF THIS ISSUE

Alper GÜRER	Kırıkkale Üniversitesi
Aykut YAĞLIKARA	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
Çağatay BAŞARIR	Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi
Çiler SİGEZE	Çukurova Üniversitesi
Didem PAŞAOĞLU BAŞ	Anadolu Üniversitesi
Doğa Başar SARIİPEK	Kocaeli Üniversitesi
Ela OĞAN	Artvin Çoruh Üniversitesi
Ercan YAVUZ	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Erdal YILMAZ	Marmara Üniversitesi
Esra SİPAHİ DÖNGÜL	Aksaray Üniversitesi
Esra ULUKÖK	Kırıkkale Üniversitesi
Funda TOKUCU	Kafkas Üniversitesi
Gizem TOKMAK DANIŞMAN	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
Halil ŞENGÜL	İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Hasan CİNNIOĞLU	İskenderun Teknik Üniversitesi
Havva DEĞİRMENCİ TARAKCI	Hitit Üniversitesi
İbrahim YEMEZ	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi
Kadriye İZGİ ŞAHPAZ	Sakarya Üniversitesi
Lütfi SÜRÜCÜ	World Peace University
Mehmet Hanefi TOPAL	Kırklareli Üniversitesi
Meryem AYBAS	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
Murat TEKBAŞ	Afyon Kocatepe Üniversitesi
Murat Yusuf UÇAN	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Özge GÜDÜ DEMİRBULAT	Balıkesir Üniversitesi
Remzi ALTUNIŞIK	Sakarya Üniversitesi
Selçuk Efe KÜÇÜKKAMBAK	Aydın Adnan Menderes Üniversitesi
Sinan TARSUSLU	Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi
Tezcan ABASIZ	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi
Zehra TÜRK	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
Zekai ÖZTÜRK	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

Araştırma Makaleleri / Research Articles	Sayfa
● Türkiye’de 2008 Krizi Sonrasında Uygulanan Makro İhtiyati Politikalar ve Geleneksel Olmayan Para Politikası Araçlarının Etkinliği <i>Ceyda BAYRAKTAR DAŞTAN, Metin BERBER</i>	707-745
● BRICS Ülkelerinde Finansal Gelişmişliği Etkileyen Faktörlerin Analizi <i>Ayşegül BAYKUL</i>	746-762
● Pazarlama Çevikliği Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması (Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması) <i>Elif ARSLAN DİNÇ, Halim KAZAN</i>	763-782
● Yönetici Koçluk Davranışı ve Lider – Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi <i>Kemal Can KILIÇ, Özlem ATAKEY</i>	783-804
● The Effects of Transformational Leadership Practices in Organizations on Family-Work Conflict, Work-Family Conflict, and Job Performance <i>Bülent ADİL, Muhammet VAPUR</i>	805-821
● Kapsayıcı Liderliğin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi: Yenilikçi İş Davranışlarının Aracı Rolü <i>Pınar ERKAL</i>	822-843
● Embedding Japanese Omikoshi Management Principles into a Traditional Western Management Approach: Does It Work? <i>Can BİÇER, Hatice UZUN</i>	844-861
● The Effect of Happiness on Customers’ Repurchase Intentions in Online Shopping <i>Zübeyir ÇELİK, Bulut DÜLEK</i>	862-882
● A New Qualitative Measurement of Customer Expectations/Satisfaction and Cross-Brand Comparison in the Automotive after Sales Services Industry <i>Mustafa ŞEHİRLİ</i>	883-909
● İmalat İşletmelerinde Yeşil Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü <i>Merve KAPLAN</i>	910-930
● Türkiye’de Kronik Yoksulluğun Belirleyicileri Üzerine Bir Analiz <i>Betül SAĞLAM, Mehmet Sedat UĞUR</i>	931-952
● Örgütsel Değişime Açıklığın İş Becerikliliğine Etkisinde Algılanan Kapsayıcı Liderliğin Aracılık Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma <i>Mehmet Ali CANBOLAT, Hüseyin KARAGÖZ</i>	953-973
Kitap İncelemesi / Book Review	
● Matta Etkisi <i>Mahmut ÖZER</i>	974-984

Araştırma Makalesi / Research Article

TÜRKİYE’DE 2008 KRİZİ SONRASINDA UYGULANAN MAKRO İHTİYATİ POLİTİKALAR VE GELENEKSEL OLMAYAN PARA POLİTİKASI ARAÇLARININ ETKİNLİĞİ*

Ceyda BAYRAKTAR DAŞTAN¹ , Metin BERBER² 

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, 2008 küresel finans krizi sonrası dönemde Türkiye’de uygulanan makro ihtiyati politikaların ve geleneksel olmayan araçların etkinliğini finansal istikrar ve fiyatlar genel düzeyindeki değişim çerçevesinde incelemektir. Türkiye’de 2009Q1-2022Q1 dönemine ait “çeyrek dönemlik” verilerle yürütülen analizlerde, geleneksel olmayan para politikasını temsilen politika faizi ve faiz koridoru; makro ihtiyati politikaları temsilen ise kredi/GSYH açığı, kredi-teminat oranı, borç/gelir oranı ve kaldıraç oranı değişken olarak seçilmiştir. Finansal istikrar endeksinin hesaplanmasında BİST mali endeks, tahvil faizi, kur sepeti, kredi/GSYH ve CDS primi esas alınmıştır. Araştırmada zaman serisi yaklaşımlarından yararlanılmış, değişkenlerin eşbütünlük olup olmadıkları ARDL Sınır Testi Yaklaşımı ile test edilmiş, uzun dönem katsayıları ise DOLS ve FMOLS yöntemleri kullanılarak tahmin edilmiştir. Türkiye’de makro ihtiyati politikalar ve geleneksel olmayan araçların etkinliğinin birlikte ve birden fazla değişkenle ele alındığı çalışmada elde edilen sonuçlar özetle şu şekildedir. Makro ihtiyati politika araçları ile finansal istikrar endeksi ve ayrıca geleneksel olmayan para politikası araçları ile finansal istikrar endeksi ve TÜFE değişkenlerine ilişkin seriler uzun dönemde eşbütünlüktür. Makro ihtiyati araçlardan kredi/GSYH açığı finansal istikrarı olumlu, borç-gelir oranı ile kaldıraç oranı değişkenleri ise finansal istikrarı olumsuz yönde öte yandan geleneksel olmayan araçlardan politika faizi finansal istikrarı olumsuz, TÜFE’yi ise olumlu yönde etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: 2008 Küresel Finans Krizi, Para Politikası, Makro İhtiyati Politikalar, Geleneksel Olmayan Araçlar.

JEL Kodu: E44, E52, G01, G18.

* Bu çalışma, Prof. Dr. Metin Berber danışmanlığında, Ceyda Bayraktar Daştan tarafından KTÜ-SBE, İktisat Anabilim Dalı, Doktora Programı [YÖK 100/2000 Doktora Bursu-Para Politikası Alanı]’nda hazırlanan “2008 Krizi Sonrasında Makro İhtiyati Politikalar ve Geleneksel Olmayan Araçların Kullanımı: Türkiye Örneği” adlı doktora tezinden üretilmiştir.

Araştırmada analiz sürecindeki destek ve katkıları için Sayın Prof. Dr. Zehra Abdioğlu’na, Sayın Dr. Öğr. Üyesi Ezgi Baday Yıldız’a Sayın Doç. Dr. İbrahim Al’a, Sayın Doç. Dr. Osman Murat Telatar’a ve Sayın Öğr. Gör. Serdal Atay’a teşekkür ederiz.

¹ Dr., Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, Trabzon, ceyda.bayraktar@yahoo.com

² Prof. Dr., Karadeniz Teknik Üniversitesi, İİBF, Trabzon, berber@ktu.edu.tr

THE EFFECTIVENESS OF MACROPRUDENTIAL POLICIES AND UNCONVENTIONAL MONETARY POLICIES TOOLS AFTER THE 2008 CRISIS IN TURKEY

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the effectiveness of macroprudential policies and unconventional monetary policy instruments implemented in Turkey in the post-2008 global financial crisis period, with the change of financial stability and the general level of prices. In the analyzes carried out based on “quarterly” data for the period 2009Q1-2022Q1 in Turkey, the policy rate and interest rate corridor representing the unconventional monetary policy; on the other hand, credit/GDP gap, loan collateral ratio, debt-income ratio and leverage ratio were chosen as the variables to represent macroprudential policies. BIST financial index, bond interest, currency basket, credit/GDP and CDS premium variables were taken as basis in calculating the financial stability index. Time series approaches were used in the research, whether the variables were cointegrated or not was tested with the ARDL Bounds Test Approach, and long-term coefficients were estimated using DOLS and FMOLS methods. The findings of the study, in which the effectiveness of macroprudential policies and unconventional tools in Turkey are discussed together and with more than one variable, are summarized as follows. Series of macroprudential policy instruments and financial stability index, as well as unconventional monetary policy instruments and financial stability index and CPI variables are cointegrated in the long run. The credit/GDP deficit, which is one of the macroprudential instruments, has a positive effect on financial stability, the debt-income ratio and leverage ratio variables negatively affect financial stability, and on the other hand, the policy rate, which is one of the unconventional instruments, affects financial stability negatively and CPI positively.

Keywords: 2008 Global Financial Crisis, Monetary Policy, Macroprudential Policies, Unconventional Instruments.

JEL Classification Codes: E44, E52, G01, G18.

EXTENDED SUMMARY

Research Questions & Purpose

The aim of this study is to examine the effectiveness of macroprudential policies and unconventional monetary policy instruments implemented in Turkey in the post-2008 global financial crisis period, with the change of financial stability and the general level of prices. For that purpose, an answer is sought in the research that after the 2008 global financial crisis, to what extent that the macroprudential policies and unconventional instruments implemented in the period 2009Q1-2022Q1 in Turkey have been successful.

Literature Review

From the literature on the field, it can be observed that many studies with different titles and topics for various countries and Turkey are discussed deals with the effectiveness of macroprudential policies and unconventional monetary implemented after the 2008 global financial crisis. Within the framework of the aforementioned titles in the literature, it can be shared with examples in which many theoretical (Çetin & Bakirtaş, 2018; Eroglu & Kara, 2017a; Gürbüz et al. 2020) and empirical (Dogan, 2018; Eroglu & Kara, 2017b; Eşsiz, 2016) studies were conducted in Turkey.

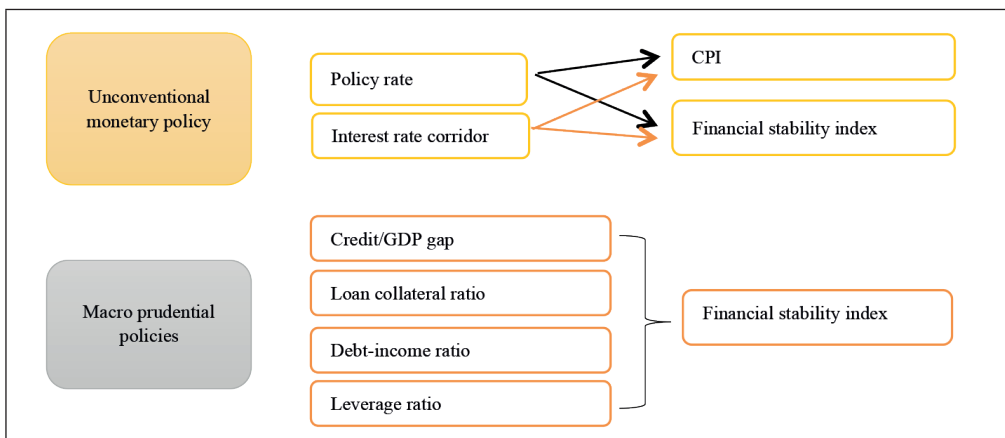
When evaluated as a whole the literature deal with the unconventional monetary policy practices implemented by the CBRT in the post-crisis period findings are shared as: Minimizing the negative effects of the 2008 global financial crisis (Akgül & Gökdemir, 2022) and for a positive impact on macroeconomic stability, the unconventional monetary policies implemented by the CBRT should be complementary to each other (Kurum, 2019). Similarly, the literature deal with the macroprudential policies implemented in the post-crisis period findings are shared as: In general, the loan-to-collateral ratio can be used as the most effective tool to achieve the macroprudential target in economies facing different shocks (Gallego, 2021), it has a limiting effect on credit growth in Turkey (Erdoğan, 2020), it is effective in reducing the risks that may arise in the financial system (Yılmaz & Isik, 2019), especially in economies where bank financing is important (Akinci & Olmstead-Rumsey, 2018), in mutual interaction with monetary policy, they support each other in achieving price stability and financial stability targets (Dogan, 2018).

In this context, examining the effectiveness of macroprudential policies and unconventional instruments together in Turkey, working with more than one variable both for macroprudential instruments and unconventional instruments, calculating the financial stability index using more than one variable, and also using more than one method in the analysis of the data reveal the originality of this study.

Methodology

Time series approaches were used in the research, whether the variables were cointegrated or not was tested with the ARDL Bounds Test Approach, and long-term coefficients were estimated using DOLS and FMOLS methods. In the study carried out based on “quarterly” data for the period 2009Q1-2022Q1 in Turkey, the policy rate and interest rate corridor representing the unconventional monetary policy; on the other hand, credit/GDP gap, loan collateral ratio, debt-income ratio and leverage ratio were chosen as the variables to represent macroprudential policies. The research process has conducted based on analyzing the effectiveness of unconventional tools on “price stability” and “financial stability”, and macroprudential instruments on “financial stability”.

The diagram below was used to test the relationship between the variables.



In the study, BIST financial index, bond interest, currency basket, credit/GDP and CDS premium variables were taken as basis in calculating the financial stability index.

Results and Conclusions

Within the scope of the analysis results, the findings obtained in the research are summarized as follows. In terms of the relationship between macroprudential policy instruments and financial stability index, the series related to the variables are cointegrated in the long run, and the short-term error correction coefficient is negative and statistically significant. It is estimated that the credit/GDP gap, which is one of the macroprudential instruments, affects financial stability positively, while the debt-income ratio and leverage ratio variables negatively affect financial stability. The loan-collateral ratio, on the other hand, has no effect on the financial stability index. In terms of the relationship between unconventional monetary policy instruments and financial stability index and CPI, the series related to the variables are cointegrated in the long run, and the short-term error correction term coefficients are negative and statistically significant. Regarding the period studied, it is estimated that the policy rate, which is one of the unconventional monetary policy instruments, affects financial stability negatively and CPI positively. However, it can be noted that DOLS and FMOLS coefficient values are not high. On the other hand, the interest rate corridor variable, which has no effect on the financial stability index, has a limited effect on the CPI.

1. Giriş

Dünya genelinde, zaman zaman ekonomik faaliyetler üzerinde yıkıcı sonuçlar meydana getiren ve özellikle finansal liberalleşmenin artmasıyla birlikte daha sık karşılaşılan çok sayıda finansal kriz yaşanmıştır. Kindleberger & Aliber (2005) tarafından dile getirilen “*kökü kurumayan döngüler*” ifadesi, bu durumu özetlemekte ve gelecekte de olası krizlerin yaşanabileceği imasını barındırmaktadır.

Piyasa işleyişinde güven kaybı ve belirsizlik sonucu aksamaların yaşandığı, varlık fiyatlarında belirgin düşüşlerle birlikte bilanço sorunlarına ve firma başarısızlıklarına bağlı kredi hacminde yaşanan olumsuzlukların finansal sistemin tümüne yayıldığı süreç finansal kriz olarak nitelenebilir. Benzer sonuçlar meydana getiren krizlerden birisi olarak, kredi temerrüt oranlarındaki artışa dayalı konut finansman sistemindeki kaynak sıkıntısının finansal sistemin geneline yayılması ile küresel nitelik kazanan 2008 küresel finans krizi; Ağustos 2007’de ABD’de mortgage piyasasının çöküşüyle başlamış ve Eylül 2008’de Lehman Brothers’ın iflasının ardından tüm dünyaya yayılmıştır. 1929 yılında yaşanan ve “Büyük Buhan” olarak adlandırılan krizin ardından dünya genelinde yaşanan en büyük ekonomik kriz (Hemmelgarn & Nicodème, 2010) nitelemesi 2008 küresel finans krizinin önemini ortaya koyacak niteliktedir.

2008 küresel finans krizinin ardından, ABD ve gelişmiş ülkeler başta olmak üzere otoriteler tarafından krizden çıkış için çeşitli stratejiler geliştirilmiştir. Söz konusu stratejilerin ilk uygulaması para politikası alanında olmakla birlikte, maliye politikası ve diğer düzenlemelerle de desteklendiği ifade edilebilir. Ekonomik istikrarın, fiyat istikrarının yanında finansal istikrarın da sağlanmasına bağlı olduğu düşüncesi 2008 küresel finans krizinin ardından politika

yapıcıları tarafından genel bir yaklaşım halini almıştır. Politika yapıcıları için söz konusu politik dönüşümde yeni ve güçlü bir finansal sistemde finansal istikrarı önceleyen “makro ihtiyati politikalar” ile kriz döneminde yetersizliği ortaya çıkan geleneksel para politikası araçlarının yanı sıra merkez bankalarınca uygulanan “geleneksel olmayan para politikası” araçlarının temel teşkil ettiği belirtilebilir. Finansal istikrarı hedeflemede aracı kılınan gerek makro ihtiyati politikaların ve gerekse geleneksel olmayan araçların uygulanmasında nihai hedefin “sürdürülebilirlik” kavramı ışığında “ekonomik istikrar” olduğu, bir bütün olarak, ifade edilebilir.

Başta ABD ve AB üyesi ülkeler olmak üzere özellikle gelişmiş ülkelerde uygulamaya konan makro ihtiyati politikalar ile geleneksel olmayan para politikası araçlarını takiben Türkiye’de de ekonomik istikrarın sağlanması amacıyla krizin ardından bir dizi karar alınarak uygulanmaya başlanmıştır. Türkiye’de ağırlıklı olarak 2010 yılından itibaren oluşturulan makro ihtiyati politikaları belirlemede, finansal istikrarı sağlama sorumluluğu bulunan Finansal İstikrar Komitesi gibi kurum ve kuruluşların (T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı, Sermaye Piyasası Kurulu [SPK], Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu [BDDK], Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu [TMSF] ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası [TCMB]) etkili olduğu, bununla birlikte TCMB ve BDDK’nın belirleyici kurumlar olduğu ifade edilebilir. Örneğin TCMB’nin finansal istikrarı sağlayıcı tedbirler almak; BDDK’nın ise gerekli olan düzenleyici ve denetleyici önlemleri almak şeklindeki görev tanımı süreç için özet niteliğinde paylaşılabilir (TCMB, 2014).

Türkiye’de 2008 küresel finans krizinin ardından söz konusu kurumsal yapıda meydana gelen faaliyetler kapsamında uygulamaya konan makro ihtiyati politika araçları olarak; sermaye yeterlilikleri ve yükümlülükleri, finansal kaldıraç sınırlamaları, zorunlu karşılıklar, faiz koridoru, kredi-teminat oranı sınırlamaları ve borç-gelir oranı sınırlamaları; geleneksel olmayan para politikası araçlarını ise politika faizi, likidite yönetimi ve rezerv opsiyon mekanizması şeklinde özetlemek mümkündür. Zaman zaman daraltıcı/sıkılaştırıcı ve zaman zaman genişletici amaçla söz konusu araçlardan zorunlu karşılık oranları, rezerv opsiyon mekanizması, kredi sınırlaması (kredi kartına ve diğer kredi türlerine dayalı hane halkı borçlanma sınırı), likidite yönetimi, bankalar için sermaye gerekliliği ve sermaye tamponu ile kredi-teminat oranı gibi araçların Türkiye’de tercih edildiği ifade edilebilir.

Yukarıdaki esaslar ışığında Türkiye’de uygulanan makro ihtiyati politikaların ve geleneksel olmayan para politikası araçlarının başarısı veya bir diğer ifadeyle etkinliği yapılacak araştırmada elde edilecek bulgular eşliğinde çalışmada analiz edilmektedir. Analiz süreci, araştırma kısmında oluşturulan model çerçevesinde “makro ihtiyati politikalar” ve “geleneksel olmayan para politikası araçları” için ayrı ayrı gerçekleştirilmektedir. Türkiye’de 2009Q1-2022Q1 dönemine ait “çeyrek dönemlik” verilerle yürütülen analizlerde, geleneksel olmayan para politikasını temsilen politika faizi ve faiz koridoru; makro ihtiyati politikaları temsilen ise kredi/GSYH açığı, kredi-teminat oranı, borç/gelir oranı ve kaldıraç oranı değişken olarak seçilmiştir. Finansal istikrar endeksinin hesaplanmasında BİST mali endeks, tahvil faizi, kur sepeti, kredi/GSYH ve CDS primi esas alınmıştır.

Tespit edilen risklerin ve/veya sorunların çözümü için belirlenen hedefler ve hedeflere ulaşılabilmesi için kullanılan araçlar ile uygulamayı takiben elde edilen sonuçlar temelinde oluşturulan model ışığında araştırma süreci, ilgili araçlara ilişkin seçili değişkenlerin “fiyat istikrarı” ile “finansal istikrar” üzerindeki etkinliğini analiz etmeye dayalı yürütülmekte ve elde

edilen bulgular bu doğrultuda değerlendirilmektedir. Bu kapsamda çalışmada sırasıyla literatür incelemesine yer verilerek, ardından araştırma kısmı; amaç, kapsam, veri seti, yöntem, bulgular ve bulguların değerlendirilmesi alt başlıkları ile ele alınmaktadır.

Ekonominin istikrara kavuşturulabilmesi, bir diğer ifadeyle fiyat istikrarı ve finansal istikrarın sağlanabilmesi ve sürdürülebilir kılınması açısından politika yapıcılarının bir bütün olarak makro ihtiyati politikalarla geleneksel olmayan para politikalarına ilişkin araçları birlikte değerlendirmeleri daha faydalı sonuçlar doğurabilir. Literatürde, makro ihtiyati politikalarla geleneksel olmayan para politikalarının finansal istikrar veya ekonomik istikrar üzerindeki etkinliğine ilişkin bağımsız çalışmaların yer aldığı ancak her iki politika araçlarını birlikte ele alan çalışmaya rastlanılmadığı belirtilebilir. Bu çerçevede, Türkiye’de makro ihtiyati politikalar ve geleneksel olmayan para politikası araçlarının etkinliğinin birlikte ele alınarak incelenmesi, bu çalışmanın özgün yanı olarak ifade edilebilir.

2. Literatür İncelemesi

Makro ihtiyati politikalar, 2008 küresel finans krizinin etkilerinin giderilmesi için finansal sistemin tümüne yönelik gerçekleştirilen proaktif önlem ve düzenlemeler bütünü (TCMB, 2014) şeklinde tanımlanmaktadır. Krizin ardından, tek başına fiyat istikrarını sağlamanın ekonomik istikrar açısından yeterli olmadığı, fiyat istikrarının yanı sıra finansal istikrarı da gözetilen politikaların varlığına ihtiyaç duyulduğu anlaşılmıştır. Krizin etkilerinin giderilmesine yönelik geleneksel para politikası araçlarının yetersiz kalması, merkez bankalarını krizin olası zararlarını minimize edebilmek için birtakım yeni para politikası araçlarına yönlendirmiştir. Söz konusu araçlar, geleneksel olmayan para politikası araçları olarak adlandırılmıştır. Yeni ve güçlü bir finansal sistemde finansal istikrarı sağlayabilecek makro ihtiyati politikalar ve geleneksel olmayan politika araçları yaşanan politika dönüşümünün temelini oluşturmuştur.

2008 küresel finans krizi sonrasında uygulamaya konan *makro ihtiyati politikalar ile geleneksel olmayan para politikalarının* başarısını bir diğer ifadeyle etkinliğini bir bütün olarak birlikte ele alan çalışmaya literatürde rastlanılmadığı belirtilebilir. Ancak alanla ilgili literatürden çeşitli ülkeler ve Türkiye için farklı başlık ve konularla çok sayıda çalışmanın ele alındığı gözlemlenebilir. Bu bağlamda literatürde konunun; ekonomik istikrar-sürdürülebilirlik ve makro ihtiyati politikalar, finansal istikrar-büyüme ve makro ihtiyati politikalar çerçevesinde ülke uygulamaları, makro ihtiyati politikaların finansal istikrarı sağlamadaki etkinliği, para politikası ile makro ihtiyati politikalar ilişkisi, geleneksel olmayan para politikasına yönelik ülke deneyimleri-uygulamaların etkisi ve ekonomik istikrar ilişkisi, makro ihtiyati politikalar ve parasal aktarım, para politikası-makro ihtiyati politikalar ve finansal istikrar, para politikasında yeni araçlar ve etkinliği gibi çeşitli konu başlıklarıyla ele alındığı değerlendirilebilir.

Alana ilişkin literatürde yer alan söz konusu başlıklar çerçevesinde Türkiye’de de gerek teorik (Çetin & Bakırtaş, 2018; Eroğlu & Kara, 2017a; Gürbüz vd. 2020) ve gerekse uygulamaya (Doğan, 2018; Eroğlu & Kara, 2017b; Eşsiz, 2016) dayalı pek çok çalışmanın yürütüldüğü örnekler eşliğinde paylaşılabilir. Bu kapsamda bir bütün olarak *makro ihtiyati politikalar ya da geleneksel olmayan para politikalarının* başarısını/etkinliğini test etmeye yönelik oluşturulmuş çalışmaların bir kısmına kronolojik sıra esaslı aşağıda yer verilmiştir¹.

1 Literatürün tamamı ve ayrıca ilgili çalışmalarda kullanılan değişkenlere ilişkin ayrıntılı bilgi için bkzn. Bayraktar Daştan (2023:84-94).

Tablo 1: Literatür

Yazar	Konu/Amaç	Ülke-Dönem ve Yöntem	Bulgular
Akça (2022)	Türkiye için geleneksel olmayan para politikası araçlarının finansal istikrar endeksi üzerindeki etkisini incelemek.	Türkiye 2011:01- 2019:12 - NARDL Modeli	Fiyat istikrarı ve finansal istikrarın sadece merkez bankası para politikaları ile sağlanamayacağı değerlendirilmiştir. Çalışmada bulgular; krizlerden büyük ölçüde etkilenen Türkiye’de finansal sistemin kırılğan yapıda olduğu ve TCMB’nin kriz sonrası dönemdeki para politikası uygulamalarının finansal istikrar üzerindeki etkisinin zayıf olduğu yönündedir.
Özşuca (2022)	Geleneksel olmayan para politikası uygulamalarını Türkiye’de banka kredi kanalının etkinliği açısından incelemek.	Türkiye 2011Q1- 2019Q4 - Dinamik Panel Modelleme Yöntemi	2010 yılı sonrası dönemde TCMB para politikası uygulamasında Türk bankalarında banka kredi kanalının etkin işlediği, bu bağlamda küçük, likiditesi düşük ve sermayesi kısıtlı bankalar için parasal sıkılaşma dönemlerinde daha keskin kredi daralması yaşandığı yönündedir.
Akgül & Gökdemir (2022)	TCMB geleneksel olmayan para politikası uygulamalarının enflasyon ve büyümeye etkilerini incelemek.	Türkiye 2008:01- 2020:12 - VAR	Kriz sonrası dönemde TCMB tarafından uygulanan politikalarla krizin olumsuz etkilerinin aza indirildiği; süreçte büyüme açısından iyi bir oranın yakalandığı, enflasyonun ise benzer ülkelere (kırılğan beşli) kıyasla yüksek seyrettiği yönündedir.
Keskin Gündoğdu (2022)	TCMB uygulamaları örneğinde geleneksel olmayan para politikası araçlarının etkisini incelemek.	Türkiye 2013:01- 2020:12 - Johansen Eşbütünleşme ve VAR	Son dönemde politika faizinin etkinliğini kaybetmiş olmasına rağmen TCMB’nin uyguladığı geleneksel olmayan para politikası araçlarının doğrudan ya da dolaylı olarak fiyat istikrarı ile finansal istikrarı etkilediği yönündedir.
Çelik (2022)	Türkiye’de uygulanan geleneksel olmayan para politikalarının etkinliğini incelemek.	Türkiye 2010:10- 2018:05 - Yapısal Vektör Otoregresif Modeli.	Türkiye’de uygulanan geleneksel olmayan para politikası araçlarına dayalı yeni para politikası çerçevesinin döviz kurlarındaki oynaklığı azalttığı, cari dengede iyileşme sağladığı ve kredi genişlemesini sınırlandırdığı yönündedir.
Mahmutoğlu (2022)	Kriz sonrası dönemde uygulanan makro ihtiyati politikaların Türk bankacılık sektörü kredi riskine etkisini incelemek.	Türkiye 36 Banka 2009-2019 - Genelleştirilmiş Momentler - Panel	Türkiye’de uygulanan makro ihtiyati politikaların bankaların kredi büyümesi ve risklilik düzeyine etkisinin literatüre dayalı ifade edilen gelişmiş ülke uygulaması sonuçlarına kıyasla görece zayıf olduğu yönündedir.

Tablo 1 devam

Sarı (2022)	Türkiye’de makro ihtiyati politikalarla finansal istikrar ilişkisini konut sektörüne yönelik araçların etkinliği açısından incelemek.	Türkiye 2010:01-2019:12 - En küçük kareler yöntemi	Konut fiyat endeksindeki bir birimlik artışın, hanehalkına yönelik konut kredileri toplamında 0,83 birimlik bir artışa; konut kredisi faiz oranlarındaki 1 birimlik artışın ise, hanehalkı konut kredileri toplamında 0,05 birimlik bir azalışa sebep olduğu yönündedir.
Öztürk & Aykaç Alp (2021)	Türkiye’de yeni para politikası kapsamında kullanılan finansal araçların etkinliğini incelemek.	Türkiye 2006:01-2020:10 - Eşik Yapısal Vektör Oto Regresyon	Yeni para politikası uygulamalarından özellikle döviz piyasalarına yönelik olanların fiyat istikrarı hedefinin gerçekleştirilebilmesi için gerekli olduğu yönündedir.
İlhan vd. (2021)	Türkiye için makro ihtiyati politikaların kredi büyümesini sınırlandırmadaki rolünü incelemek.	Türkiye 2010:11-2017:12 - Yapısal Kırılmalı Koentegrasyon	Türkiye’de uygulanan makro ihtiyati politika araçlarının kredi büyümesini sınırlayıcı etkiye sahip olduğu ve söz konusu etkinin makro ihtiyati politikalarda sıkılaştırma derecesinin arttırılmasını takiben meydana geldiği yönündedir.
Felek & Ceylan (2021)	TCMB tarafından uygulanan geleneksel olmayan para politikası araçlarının finansal istikrar üzerindeki etkisini araştırmak.	Türkiye 2011:01-2019:06 - Yapısal Vektör Otoregresif Modeli.	Parasal aktarım mekanizmasının döviz kuru kanalı ile çalıştığı ve TCMB’nin uyguladığı geleneksel olmayan para politikası araçlarından faiz koridoru ile istisnai gün uygulamasının finansal istikrarın sağlanmasında etkili olduğu yönündedir.
Gallego (2021)	Ekonomik istikrarı sağlamada konut, finans ve teknoloji kaynaklı şoklara karşı makro ihtiyati politika araçları karışımının etkinliğini değerlendirmek.	Belirtilmemiş. <i>[Çalışmada sunulan veriler, gizlilik nedeniyle halka açık değildir. (s.17)].</i> Dinamik Stokastik Genel Denge (DSGE) Modeli.	Gayrimenkul için kredi-teminat oranına dayalı bir makro ihtiyati aracın ekonomiyi istikrara kavuşturmaya ve sistemin sürdürülebilirliğini sağlamaya yardımcı olabileceği ve genel anlamda, kredi-teminat oranının farklı şoklarla karşılaşılacak ekonomilerde makro ihtiyati hedefe ulaşmak için en etkili araç olarak görülebileceği yönündedir.
Altavilla vd. (2020)	Para politikası ile makro ihtiyati politikalar arasındaki ilişkide tamamlayıcı unsurları belirlemek.	Seçilmiş Avrupa ülkeleri [14 ülke] 2012:06-2017:12 - Panel Veri Analiz	Banka kredilerinin gelişimini şekillendirmede para politikası uygulamaları ile makro ihtiyati politikalar arasında güçlü tamamlayıcılık olduğu yönündedir.

Tablo 1 devam

Çelik (2020)	Makro ve mikro ihtiyati tedbirlerin finansal istikrar üzerindeki etkisini incelemek.	Türkiye ve yükselen bazı ekonomiler 1990-2016 - Gradyan Artırma Algoritması	Makro ihtiyati tedbirlerin finansal istikrar üzerinde etkili olduğu; daraltıcı makro ihtiyati tedbirlerin etkisinin genişletici makro ihtiyati tedbirlere kıyasla daha yüksek olduğu, tedbirlerden özellikle zorunlu karşılıklar, sermaye yükümlülükleri, kredi-teminat oranı ve likidite yükümlülükleri yönetiminin etkinliğinin daha yüksek olduğu yönündedir.
Polat & Akın (2020)	Finansal istikrar ve para politikası ilişkisini araştırmak.	Türkiye 2011:Q1-2019:Q4 - Granger Nedensellik Yöntemi	Finansal istikrarda düşüşün faiz oranında artış yönünde bir eğilim meydana getirdiği ve ayrıca döviz piyasasında istikrar kapsamında volatilitate ve değişim oranı ile faiz oranı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin; pay piyasası istikrarının bileşenlerinden volatilitate ile faiz oranı arasında ise çift yönlü anlamlı ilişkinin görüldüğü yönündedir.
Yalçın & Gürel (2020)	2008 krizi sonrası dönemde uygulanan TCMB para politikası çerçevesinde aktarım kanalları etkinliğini finansal istikrar amacı eşliğinde analiz etmek.	Türkiye 2011:01-2018:01 - Yapısal Vektör Otoregresif (SVAR) Modeli	Döviz kuru ve banka kredi kanallarının para politikasını iletmede etkin bir şekilde çalıştığı ve bu duruma bağlı olarak finansal istikrarın piyasada gerçekleştiği buna karşılık fiyat istikrarı ile ilgili sonuçların istatistiksel olarak anlamlı çıkmadığı yönündedir.
Erdoğan (2020)	Türkiye’de aşırı kredi genişlemesinin önlenmesi için makro ihtiyati politikaların etkinliğini incelemek.	Türkiye 2007-2017 - Panel Veri Modeli	Farklı hedeflerle oluşturulan ve zaman zaman ayrı zaman zaman birlikte uygulanan daraltıcı ve genişletici nitelikteki makro ihtiyati politikaların, analize dâhil edilen bankalar açısından bireysel kredi hacmindeki artışın belirli sınırlarda kalmasını sağlayacak araçlar arasında değerlendirilebileceği yönündedir.
Ladin Sümer (2020)	2008 krizi sonrası dönemde Türkiye için geleneksel olmayan para politikası kapsamında Neo-Fisher etkisini incelemek.	Türkiye 2010:05-2019:12 - Engle Granger (EG), FMOLS, CCR ve DOLS	Geleneksel olmayan para politikası ve enflasyon arasında uzun dönemde pozitif yönlü ilişkinin bulunduğu ve bu bulgunun Türkiye’de Neo-Fisher etkisinin varlığına işaret ettiği yönündedir.

Tablo 1 devam

Ma (2020)	Finansal istikrar, büyüme ve makro ihtiyati politika ilişkisini incelemek.	Türkiye dahil 55 ülke 1961 -2015 - Model eşliğinde çalışılmış	Temel modelde, optimum makro ihtiyati politikanın büyüme ve refah üzerindeki etkisinin, finansal istikrarı önemli ölçüde artırsa bile niceliksel olarak küçük olduğu, makro ihtiyati politikanın, finansal krizlerin maliyetini düşürmeye yardımcı olan bir büyüme sübvansiyonuyla birlikte kullanıldığı ve doğrudan büyüme dışsallığına sahip başka bir uzantıya sahip olduğu yönündedir.
Şahbalı & Kaya (2020)	Makro ihtiyati politikaların Türk bankacılık sistemi toplam kredi hacmi üzerindeki etkisini incelemek.	Türkiye 2011:01-2018:12 - VAR	Türkiye’de uygulanan makro ihtiyati politikaların etkisinin karar ve uygulamayı takiben ilk dönemde düşük oranda, altıncı ayda maksimum düzeyde etkili olduğu; altıncı aydan sonrasında ise etkinin sönümlendiği yönündedir.
Bakırıcı Aydın (2019)	Türkiye ekonomisi için geleneksel olmayan para politikalarının etkinliğini incelemek.	Türkiye 02.01.2017-28.12.2018 - GARCH Modelleri	Para politikası amaçlarını gerçekleştirmede geleneksel olmayan para politikası araçları olarak “sözlü müdahalelerin” ve “rezerv opsiyon mekanizmasının” istatistiksel olarak etkili olduğu yönündedir.
Alam vd. (2019)	IMF bünyesinde yeni bir veritabanı aracılığıyla makro ihtiyati politikaların etkilerine ilişkin kapsamlı inceleme yapmak.	134 Ülke 1990:01-2016:12 - Panel Regresyon	Kredi hedefli araçların hanehalkı kredisi üzerinde önemli bir etkisi olduğu, kredi-teminat oranı (LTV) limitlerinin daha büyük sıkılaştırma önlemleri için azalan bir etkiye sahip olduğu, ilave sıkılaştırmanın kredi üzerindeki etkisini azaltırken, tüketim üzerindeki etkisini güçlendirdiği yönündedir.
Kılıcı (2019)	TCMB rezerv opsiyon mekanizması ve faiz koridoru uygulamalarının finansal istikrar üzerindeki etkisini incelemek.	Türkiye 2010:01-2019:02 - Eşbütünleşme ve Granger Nedensellik	TCMB ağırlıklı fonlama faiz oranının kredi hacmi ve döviz kurları üzerinden finansal istikrarın sağlanmasında etkili olduğu yönündedir.
Kurum (2019)	Türkiye için geleneksel olmayan para politikaları ile makroekonomik istikrar ilişkisini incelemek.	Türkiye 2011:09-2018:12 - Engle-Granger Eşbütünleşme ve Toda-Yamamoto Nedensellik	Geleneksel olmayan para politikası uygulamalarının makroekonomik istikrar üzerinde önemli etkiye sahip olduğu, bununla birlikte bu sonucu elde edilebilmesi için TCMB tarafından uygulanan geleneksel olmayan para politikalarının birbirinin tamamlayıcısı özelliğine sahip olması gerektiği yönündedir.

Tablo 1 devam

Kim & Mehrotra (2019)	Makro ihtiyati politikaların makroekonomik etkilerini yeni kanıtlar ışığında incelemek.	Gelişmiş olan ve gelişmiş 32 ülke 2001Q1-2013Q4 - Yapısal Panel Vektör Otoregresyon	Makro ihtiyati politikaların reel GSYH, fiyatlar genel düzeyi ve krediler üzerinde etkili olduğu, bununla birlikte para politikalarına kıyasla makro ihtiyati politikaların ekonomi üzerinde yaygın etkiden ziyade daha çok konut yatırımlarını ve hanehalkı kredilerini etkilediği ve etki düzeyi açısından ülkelerin döviz kuru rejimi ve finansal gelişmişlik düzeyi gibi faktörlerin belirleyici olduğu yönündedir.
Yılmaz & Işık (2019)	Makro ihtiyati araçların finansal istikrarı sağlamadaki etkinliğini incelemek.	Gelişmiş ve gelişmekte olan toplam 41 ülke 2000-2013 - Dinamik Panel Veri Analizi/ GMM	Makro ihtiyati politika araçlarının finansal sistemde oluşabilecek riskleri azaltmakta etkili olduğu ve ayrıca ülkelerin tümünde söz konusu politikaların genel olarak finansal istikrarı pozitif yönde etkilediği yönündedir.
Akıncı & Olmstead-Rumsey (2018)	Makro ihtiyati politikaların ne kadar etkin olduklarını ampirik bir araştırma ile incelemek.	Gelişmiş ve gelişmekte olan 57 ülke 2001Q1-2013Q4 - Panel Veri	Makro ihtiyati politikaların gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerde küresel finans krizden sonra daha aktif bir şekilde kullanıldığı; özellikle gelişmiş ekonomilerde konut sektörünün hedef alındığı; makro ihtiyati sıkılaştırmanın daha düşük banka kredisi büyümesi, konut kredisi büyümesi ve konut fiyatlarındaki değerlenme ile ilişkili olduğu ve özellikle banka finansmanının önemli olduğu ekonomilerde makro ihtiyati politikaların daha etkili olduğu yönündedir.
Doğan (2018)	Türkiye’de para ve makro ihtiyati politikaların etkileşimini incelemek.	Türkiye 2010Q1-2018Q2 - Yapısal VAR (SVAR) modeli	Türkiye’de gerek makro ihtiyati politikaların ve gerekse para politikalarının reel ekonomi üzerinde genel olarak benzer etkiye sahip olduğu, ayrıca fiyat istikrarı ile finansal istikrarın sağlanabilmesi hedefleri açısından söz konusu politikaların birbirlerini destekleyici nitelikte ve karşılıklı etkileşim içinde buldukları yönündedir.
Richter vd. (2018)	Makro ihtiyati politikanın makroekonomik etkilerini incelemek.	56 ekonomi için 1990Q1-2012Q2 - VAR analizi	Etkilerin kesin olarak tahmin edilememiş olması ve etkinin yalnızca gelişmekte olan piyasa ekonomilerinde mevcut olmasına rağmen maksimum LTV oranlarındaki değişikliklerin üretim ve enflasyon üzerinde nispeten mütevazı etkilere sahip olduğu yönündedir.

Tablo 1 devam

Şıklar & Akça (2018)	Türkiye’de finansal istikrar ve makro ihtiyati politikalar arasındaki ilişkiyi incelemek.	Türkiye 2010:01- 2017:12 - Vektör Hata Düzeltilme Modeli (VECM)	Kredi yoğunlaşması ile sermaye tamponunun finansal istikrara olumlu katkı sağlarken, kaldıraç oranı ile bankalararası para piyasasındaki net konumun finansal istikrarı olumsuz yönde etkilediği ve bir bütün olarak finansal istikrarın sağlanabilmesi için para politikasının makro ihtiyati politika aracıyla desteklenmesi gerektiği yönündedir.
Eroğlu & Kara (2017b)	Türkiye’de makro ihtiyati para politikası araçlarının makroekonomik değişkenlere etkisini incelemek.	Türkiye 2010:01- 2016:06 - VAR Analizi	Fiyat istikrarı için temel alınan TÜFE göstergesi ile finansal istikrara yönelik makroekonomik değişkenlerden sermaye hareketleri ve toplam kredi hacmi göstergelerinin modeldeki para politikası araçlarına karşı tepkisinin zayıf olduğu; buna karşılık araçlardan sadece zorunlu karşılıklardaki değişimlerin enflasyon üzerinde kısmen de olsa anlamlı bir etkiye sahip olduğu yönündedir.
Carutti vd. (2017)	Yeni kanıtlar ışığında makro ihtiyati politikaların kullanımını ve etkinliğini incelemek.	119 ülke 2000-2013 - Panel Veri Analizi/GMM	Makro ihtiyati politikaların, gelişmekte olan ekonomilerde özellikle döviz ile ilgili olarak daha sık; gelişmiş ekonomilerde ise ağırlıklı kredi bazlı kullanıldığı ve gelişmekte olan ülkelerde reel kredi büyümesini azaltmakta etkili olan makro ihtiyati politikaların finansal açıdan daha gelişmiş ve açık ekonomilerde etkilerinin daha az olduğu ve makro ihtiyati politikaların finansal döngüleri yönetmeye yardımcı olabilirken, iflaslarda daha az işe yaradığı yönündedir.
Eşsiz (2016)	Finansal istikrarın sağlanmasında makro ihtiyati politikaların rolünü analiz etmek.	Toplam 49 ülke 2000-2013 - Genelleştirilmiş Momentler Metodu	Örneklemedeki ülkelerin tümü için makro ihtiyati politikaların kredi büyümesi üzerinde beklenen etkiyi gösterdiği ve sonuçta finansal istikrarı tehdit eden hızlı kredi büyümelerini azaltmak amaçlı uygulamaların destekleyici nitelikte makro ihtiyati politikaların uygulanmasının uygun olacağı yönündedir.
Tanınmış Yücememiş vd. (2015)	Türkiye’de Para Politikası Kurulu faiz koridoru kararlarının enflasyon üzerindeki etkisini incelemek.	Türkiye 2003:01- 2014:12 - Maki Çoklu Yapısal Kırımlı Eşbütünleşme	Para Politikası Kurulu tarafından alınan TCMB borç alma ve borç verme faiz oranları ile ilgili kararların enflasyon üzerinde etkili olduğu yönündedir.

Tablo 1’den görüleceği üzere gerek makro ihtiyati politikalar ve gerekse geleneksel olmayan para politikası uygulamalarının değerlendirilmesine ilişkin literatürde çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Söz konusu çalışmalarda, özellikle politika araçlarına ilişkin uygulamaların ağırlıklı olarak finansal istikrar üzerindeki etkinliğinin incelendiği (Akça, 2022; Sarı, 2022; Felek & Ceylan, 2021; Çelik 2020; Ma, 2020; Yılmaz & Işık, 2019; Eşsiz, 2016) paylaşılabilir. Bununla birlikte geleneksel olmayan araçlara ilişkin uygulama etkinliğinin örneğin; makroekonomik istikrar (Kurum, 2019), enflasyon ve büyüme (Akgül & Gökdemir, 2022), banka kredi kanalı (Özşuca, 2022) ve aktarım kanalları (Yalçın & Gürel, 2020) gibi açılardan incelendiği ayrıca belirtilebilir. Benzer şekilde, makro ihtiyati politikalara ilişkin uygulamaların etkinliğinin de örneğin ekonomik istikrar (Gallego, 2021; Kim & Mehrotra 2019; Richter vd., 2018; Eroğlu & Kara, 2017b), kredi hacmi (Şahbalı & Kaya, 2020), kredi büyümesi/genişlemesi (İlhan vd. 2021; Erdoğan, 2020) ve kredi riski (Mahmutoğlu, 2022) gibi konular üzerinden ele alındığı literatür özetinden görülebilmektedir.

Literatürde yer alan çalışmalarda 2008 küresel krizini takiben ağırlıklı olarak 2010 yılı sonrası verilerin ve Türkiye için tek ülke ya da diğer ülkelerle birlikte seçilmiş ülkeler veya gelişmiş/gelişmekte olan ülke grupları (Altavilla vd., 2020; Çelik, 2020; Ma, 2020; Alam vd., 2019; Yılmaz & Işık, 2019; Kim & Mehrotra, 2019; Richter vd., 2018; Cerutti vd., 2017) gibi örneklerle araştırmaların yürütüldüğü anlaşılmaktadır. Araştırmalara kullanılan model ve yöntemlerin ağırlıklı olarak “Panel Veri Analizi”, “Yapısal Vektör Otoregresif (SVAR) Modeli”, “VAR Analizi”, nedensellik ve eşbütünlük, regresyon ve zaman serisine dayalı yürütüldüğü belirtilebilir. Araştırma konusu ve amacına bağlı değişiklik göstermekle birlikte çalışmalarda ağırlıklı olarak kullanılan değişkenler; finansal istikrar endeksi, TÜFE, geleneksel olmayan para politikası araçları ile makro ihtiyati politika araçları temsilen seçilen değişkenler ve ayrıca Reel Gayrisafi Yurtiçi Hasıla (RGSYH), konut fiyat endeksi, konut kredileri faiz oranı, para arzı ve kredi temerrüt takası (CDS) gibi makro iktisadi ve finansal araçlardır.

Bir bütün olarak değerlendirildiğinde, literatürde, Türkiye için TCMB tarafından uygulanan kriz sonrası dönemdeki **geleneksel olmayan para politikası uygulamalarının**;

- 2008 küresel finans krizinin olumsuz etkilerini aza indirdiği (Akgül & Gökdemir, 2022),
- Doğrudan ya da dolaylı olarak fiyat istikrarı ile finansal istikrarı etkilediği (Keskin Gündoğdu, 2022; Öztürk & Aykaç Alp, 2021),
- Finansal istikrar üzerinde zayıf veya kısmi bir etkiye sahip olduğu (Akça, 2022),
- Döviz kurlarındaki oynaklığı azalttığı, cari dengede iyileşme sağladığı ve kredi genişlemesini sınırlandırdığı (Çelik, 2022),
- Faiz koridoru ile istisnai gün uygulamasının finansal istikrarın sağlanmasında etkili olduğu (Felek & Ceylan, 2021),
- Makroekonomik istikrar üzerinde olumlu etki için TCMB tarafından uygulanan geleneksel olmayan para politikalarının birbirinin tamamlayıcısı özelliğine sahip olması gerektiği (Kurum, 2019),
- Para politikası amaçlarını gerçekleştirmede etkili olduğu (Bakırcı Aydın, 2019) yönünde bulgular paylaşılmaktadır.

Benzer şekilde, incelenen literatürde elde edilen bulguların özeti niteliğinde kriz sonrası dönemde uygulanan **makro ihtiyati politikaların**;

- Kredi-teminat oranının, genel olarak, farklı şoklarla karşılaşılan ekonomilerde makro ihtiyati hedefe ulaşmak için en etkili araç olarak kullanılabilceği (Gallego, 2021),
- Bankalarda kredilere ilişkin sürecin şekillenmesinde para politikası ile güçlü tamamlayıcılık ilişkisinin bulunduğu (Altavilla vd., 2020),
- Türkiye’de kredi büyümesini sınırlayıcı etkiye sahip olduğu (Erdoğan, 2020) ve söz konusu etkinin makro ihtiyati politikalarda sıkılaştırma derecesinin artırılmasını takiben meydana geldiği (İlhan vd., 2021),
- Türkiye’de bankaların kredi büyümesi ile risklilik düzeyini gelişmiş ülke sonuçlarına kıyasla görece zayıf şekilde etkilediği (Mahmutoğlu, 2022),
- Finansal sistemde oluşabilecek riskleri azaltmakta etkili olduğu (Yılmaz & Işık, 2019), özellikle banka finansmanının önemli olduğu ekonomilerde daha etkili olduğu (Akıncı & Olmstead – Rumsey, 2018),
- Finansal istikrar üzerinde etkili olmak bağlamında; daraltıcı makro ihtiyati tedbirlerin etkisinin genişletici makro ihtiyati tedbirlere kıyasla daha yüksek olduğu, tedbirlerden özellikle zorunlu karşılıklar, sermaye yükümlülükleri, kredi-teminat oranı ve likidite yükümlülükleri yönetiminin etkinliğinin daha yüksek olduğu (Çelik, 2020),
- Finansal krizlerin maliyetini düşürmeye yardımcı olan bir büyüme desteği ile birlikte kullanıldığı ve doğrudan büyüme dışsallığına sahip başka bir uzantıya sahip olduğu (Ma, 2020),
- Para politikası ile karşılıklı etkileşim halinde fiyat istikrarı ve finansal istikrar hedeflerine ulaşılmasında birbirlerini destekleyici nitelikte olduğu (Doğan, 2018) yönündedir.

Söz konusu bulgular doğrultusunda Gürbüz vd. (2020:139) tarafından “*para politikası, makro ihtiyati politikalar ve finansal istikrar*” başlığı ile teorik çerçevede ele alınan çalışmada da literatür bulgularına yönelik değerlendirme özetle şu şekilde paylaşılmaktadır: Türkiye’de makro ihtiyati para politikası aracı olarak kullanılan ROM’un döviz kuru ve kredi oynaklıkları üzerinde etkili bir araç olduğu ve ayrıca TCMB’nin kullandığı kredi ve likidite odaklı makro ihtiyati araçların finansal istikrarı destekleyen araçlar oldukları şeklindedir.

Daha önce de ifade edildiği üzere gerek makro ihtiyati politikalar ve gerekse geleneksel olmayan araçların uygulanmasında fiyat istikrarının yanında finansal istikrar ve dolayısıyla nihai olarak ekonomik istikrar hedeflenmektedir. Ekonominin istikrara kavuşturulabilmesi ve sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi açısından politika yapıcılarının bir bütün olarak söz konusu araçları birlikte değerlendirmesi daha faydalı sonuçlar doğurabilmektedir. Bu çerçevede; Türkiye’de makro ihtiyati politikalar ve geleneksel olmayan araçların etkinliğinin birlikte ele alınarak incelenmesi, gerek makro ihtiyati araçlar için ve gerekse geleneksel olmayan araçlar için birden fazla değişkenle çalışılması ve finansal istikrar endeksinin birden fazla değişken kullanılarak hesaplanması ve ayrıca verilerin analizinde birden fazla yöntemin kullanılması bu çalışmanın özgün yanını ortaya koymaktadır.

3. Türkiye’de 2008 Krizi Sonrasında Uygulanan Makro İhtiyati Politikalar ve Geleneksel Olmayan Araçların Etkinliğinin Analizine İlişkin Bir Araştırma

3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu araştırmanın amacı, 2008 küresel finans krizi sonrası dönemde Türkiye’de uygulanan makro ihtiyati politikaların ve geleneksel olmayan para politikası araçlarının etkinliğini finansal istikrar ve fiyatlar genel düzeyindeki değişim çerçevesinde incelemektir. Söz konusu amaç doğrultusunda “2008 küresel finans krizi sonrasında Türkiye’de 2009Q1-2022Q1 döneminde uygulanan makro ihtiyati politikalar ile geleneksel olmayan araçlar ne düzeyde başarılı olmuştur?” sorusuna araştırmada yanıt aranmaktadır.

Araştırma amacının gerçekleştirilebilmesi için makro ihtiyati politika araçları ile geleneksel olmayan para politikası araçlarından her biri için araştırma modeli çerçevesinde, belirli sayıda değişken seçilerek ilişkiler incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini ve inceleme periyodu olarak Türkiye’de 2009Q1-2022Q1 dönemi seçilmiş ve analizler ilgili değişkenlere ilişkin “çeyrek dönemlik” verilerle gerçekleştirilmiştir.

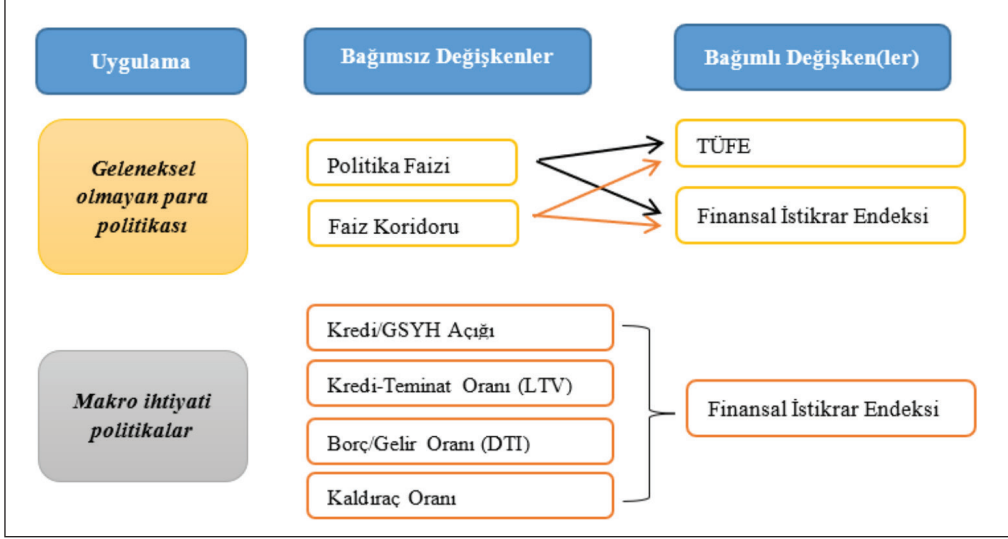
3.2. Veri Seti ve Ekonometrik Yöntem

Araştırma modellerinde yer alan değişkenlere ilişkin bilgiler Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2: Araştırmada Kullanılan Değişkenlere İlişkin Açıklayıcı Bilgiler

	Değişken	Kısaltması	Açıklama	Kaynak
Geleneksel Olmayan Para Politikası Araçları	Politika Faizi	PF	Bir hafta vadeli repo fonlama faiz oranı	TCMB
	Faiz Koridoru	FKO	TCMB borç verme ve borç alma faiz oranı farkı	TCMB
Makro İhtiyati Politika Araçları	Kredi/GSYH Açığı	KGA	Kredi/GSYH oranı ile bu orana ait uzun dönemli eğilim arasındaki fark	TCMB-EVDS
	Kredi-Teminat Oranı	LTV	Kredilerde kullanılan teminat oranı	IMF, BDDK
	Borç/Gelir Oranı	DTI	Hanehalkı borçlanmalarına konulan limit	BIS
Fiyat İstikrarı	Borç/Gelir Oranı	DTI	Hanehalkı borçlanmalarına konulan limit	BIS
	Kaldıraç Oranı	KO	Toplam borçların toplam varlıklara bölünmesiyle elde edilen oran	BDDK
Finansal İstikrar Endeksi (FİE)	Fiyatlar Genel Düzeyi	TÜFE	Fiyatlar genel düzeyi yüzde değişimi	TCMB-EVDS
	BİST Mali Endeks	BİST-M	Borsada işlem gören finansal sektördeki işletmelerin hisse senedi fiyatlarındaki değişim dikkate alınarak hesaplanan endeks	TCMB-EVDS
	Tahvil Faizi	TF	Beş yıl vadeli tahvil faiz oranı	investing.com
	Kur Sepeti	KS	Euro/TL ve USD/TL kurlarının ortalaması	TCMB-EVDS
	Kredi/GSYH	Kr/GSYH	Kullanılan kredilerin GSYH’ye oranı	TCMB-EVDS
	CDS Primi	CDS	Kredi risk primi	investing.com

Araştırma kapsamında, Tablo 2’de yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin örüntüsü (örneğin; Özşuca, 2022; Keskin Gündoğdu, 2022; Felek & Ceylan, 2021; Ladin Sümer, 2020; Şahbalı & Kaya, 2020; Gürbüz vd., 2020; Yılmaz & Işık, 2019; Cerutti vd., 2017; Eroğlu & Kara, 2017) çalışmalardan hareketle aşağıdaki şekilde tasarlanmıştır.



Araştırmada kullanılan değişkenlerden *finansal istikrar endeksinin hesaplanması* hakkında şunlar belirtilebilir. Literatürde, çeşitli araştırmalarda (Akça, 2022; Felek & Ceylan, 2021; Çelik 2020; Polat & Akın, 2020, Yılmaz & Işık, 2019; Şıklar & Akça, 2018) finansal istikrar endeksinin hesaplandığı ve kullanıldığı görülmektedir. Örneğin Şıklar & Akça (2018) tarafından ele alınan çalışmada finansal istikrar endeksi için finansal sistem bileşenlerinin temsili göstergelerinin ağırlıklı ortalaması şeklindeki hesaplamada bankacılık sektörü, kredi piyasası ve döviz piyasası göstergeleri esas alınmıştır. Bu kapsamda bankacılık sektörü göstergesi olarak aktif karlılık oranı, kredi piyasası göstergeleri olarak bir yıl vadeli tüketici kredisi faiz oranı ile toplam kredi hacmi ve döviz piyasası göstergesi olarak sepet kur esas alınmıştır. Konunun daha kapsamlı bir şekilde ele alındığı Yılmaz & Işık (2019:30-34) tarafından yürütülen araştırmada ise literatürdeki finansal istikrar hesaplamalarına ilişkin ele alınan çalışmalar ayrıntılı bir şekilde incelenmiş ve ardından ilgili çalışmalarda kullanılan endeks oluşturma yöntemleri izlenerek finansal istikrar endeksi ilgili alt bileşenler eşliğinde “bankacılık sektörü ve makro ekonomik göstergeler” ile “dış piyasalarla ilgili değişkenler” kullanılarak hesaplanmıştır. Öte yandan Polat & Akın (2020) tarafından ele alınan çalışmada finansal istikrar endeksi finansal istikrarsızlık bileşenleri olarak ifade edilen pay piyasası (*BİST mali sektör endeksi*), tahvil piyasası (*2010-2020 vadeli tahvile ait fiyat serileri*) ve döviz piyasası (*Dolar ve Euro sepeti kur değişimleri*) unsurları aracılığıyla oluşturulmuştur. Hesaplama “dönemlik değişim” ve “volatilité” alt başlıklarının eşit (1/2) ağırlığına dayalı her bir unsur için yine eşit ağırlık (pay piyasası 1/3, tahvil piyasası 1/3 ve döviz piyasası 1/3) belirlenmiş ve işlemler bu doğrultuda ele alınmıştır. Finansal istikrar için literatürdeki çalışmaların bir kısmında endeks bir kısmında ise tek bir değişkenle ölçüm yapıldığı ve genel kabul gören bir tanımının ve göstergesinin olmaması nedeniyle endeks yardımıyla konunun çalışıldığı hususlarına yer verilen Akça (2022:73-118)

tarafından ele alınan çalışmada finansal istikrar endeksi literatüre dayalı ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. İlgili çalışmalardaki yöntemler izlenerek, finansal istikrar endeksi “*Toplulaştırılmış Finansal İstikrar Endeksi*” başlığı ile “finansal gelişmişlik endeksi”, “finansal kırılma endeksi”, “finansal sağlık endeksi” ve “dünya ekonomik ortam endeksi” şeklinde dört alt bileşen kullanılarak hesaplanmıştır.

Literatürdeki çalışmalar ve yukarıdaki açıklamalar eşliğinde bu çalışmada finansal istikrar endeksinin hesaplanmasında Tablo 3’te yer alan bileşenler belirtilen oransal ağırlıkları dikkate alınarak hesaplanmıştır.

Tablo 3: Finansal İstikrar Endeksi Bileşenleri ve Oransal Ağırlıkları

	Değişken	Oransal Ağırlık
BİST Mali Endeks	<i>Dönemlik Değer (%50)</i>	%20
	<i>Volatilite (%50)</i>	
Tahvil Faizi	<i>Dönemlik Değer (%50)</i>	%20
	<i>Volatilite (%50)</i>	
Kur Sepeti	<i>Dönemlik Değer (%50)</i>	%20
	<i>Volatilite (%50)</i>	
Kredi/GSYH	<i>Dönemlik Değer (%50)</i>	%20
	<i>Volatilite (%50)</i>	
CDS Primi	<i>Dönemlik Değer (%50)</i>	%20
	<i>Volatilite (%50)</i>	

Tablo 3’te yer alan değişkenlere ilişkin dönemlik değerler ile Excel ortamında söz konusu değerlerin standart sapmalarının alınması suretiyle elde edilmiş volatilite değerleri, öncelikle belirli bir ağırlık aralığında normalleştirmeye tabii tutulmuştur. Nahman vd. (2016:9-10) tarafından ele alınan çalışmada, normalleştirme ihtiyacının farklı göstergelerin farklı birimlerde ve farklı ölçeklerde ölçülmesinden kaynaklandığı belirtilmektedir. İlgili değişkenlere ait farklı birim ve ölçekteki ham verilerin birlikte değerlendirilebilmesi için matematiksel olarak aynı ölçekle standart bir birime dönüştürülmesi normalleştirme olarak adlandırılmaktadır (Özkubat & Selim, 2019:452; Al, 2018:60).

Söz konusu yaklaşımla değerlerin, örneğin 0 ila 1 veya 0 ila 100 gibi bir aralıkla ifade edilmesi sağlanmakta ve elde edilen yüksek skorlar o değişken için olumlu, düşük skorlar ise olumsuz bir performans göstergesi olarak nitelendirilebilmektedir (Nahman vd., 2016:9). Çalışmada, ilgili değerlerin normalleştirilmesi², literatürde (Dholakia, 2005; Mohanty & Mishra, 2016; Yılmaz & Işık, 2019; Özkubat & Selim, 2019; Polat & Akın, 2020) yer alan minimum-maksimum (min-max) normalleştirme yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, normalleştirme, endekse katkı noktasında, değişkenlere ilişkin değerlerin yüksek seyretmesinin olumlu görülmesi durumunda (i) numaralı formül; düşük seyretmesinin olumlu görülmesi durumunda ise (ii) numaralı formül dikkate alınarak hesaplanmıştır (Nahman vd., 2016:10).

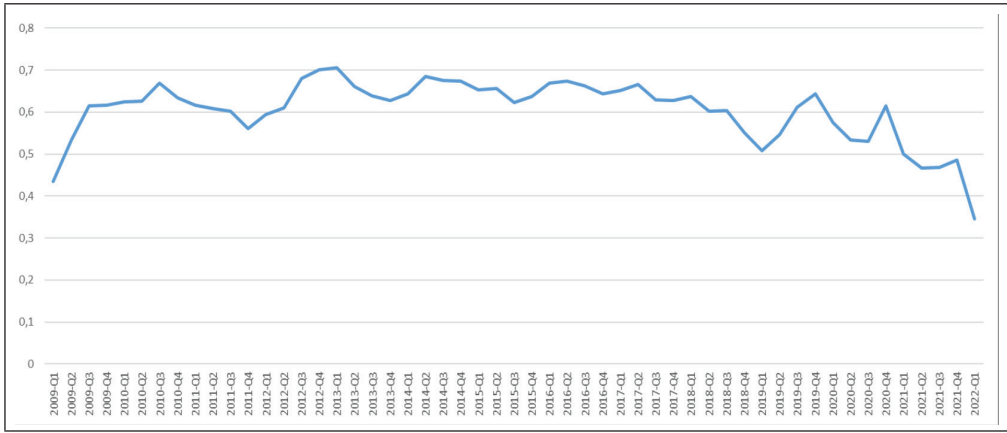
2 Normalleştirme yöntemleri konusunda ayrıntılı bilgi için bkz. OECD (2008:83-88).

$$(i) \quad X'_i = \frac{X_i - \min(x)}{\max(x) - \min(x)}$$

$$(ii) \quad X'_i = \frac{\max(x) - X_i}{\max(x) - \min(x)}$$

Formülde; x_i : gösterge değerini, $\min(x)$: göstergenin aldığı minimum değeri ve $\max(x)$: göstergenin aldığı maksimum değeri ifade etmektedir. Çalışmada BİST Mali Endeksi ile Kredi/GSYH değişkenleri için (i) numaralı formül; Tahvil Faizi, Kur Sepeti ve CDS Primi değişkenleri için (ii) numaralı formül kullanılmıştır. Değişkenlere ilişkin değerlerin normalleştirilmesini takiben bileşenlere ait oransal ağırlıklar dikkate alınarak finansal istikrar endeksi hesaplanmıştır. Türkiye için 2009Q1-2022Q1 dönemine ait finansal istikrar endeksi Şekil 1'de yer almaktadır.

Şekil 1: Türkiye Finansal İstikrar Endeksi [2009Q1-2022Q1]



Şekil 1'den görüleceği üzere döneme ilişkin endeks değerleri açısından en düşük değer 0,34 ile 2022Q1 çeyreğine ait iken en yüksek değer 0,70 ile 2013Q1 çeyreğine aittir.

Öte yandan ekonometrik yöntem olarak araştırmada zaman serisi yaklaşımlarından yararlanılmış ve analizlerin yapılabilmesi için EViews-10 programı kullanılmıştır. Bu kapsamda, bulguların değerlendirilmesi başlığı altında veri setinde yer verilen değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler hesaplanarak, korelasyon ve durağanlık (birim kök) analizleri yapılmıştır.

Araştırmada değişkenlerin eşbütünlük olup olmadıklarını test etmek amacıyla ARDL Sınır Testi Yaklaşımı [Autoregressive Distributed Lag Bound Test-Gecikmesi Dağıtılmış Otor regresif Sınır Testi] uygulanmıştır. ARDL analizi aşamasında değişkenler arasındaki uzun dönem ilişkisinin incelenmesinde olası içsellik ve/veya uzun dönem katsayılarına ilişkin sorunların aşılabilmesi için DOLS [Dynamic Ordinary Least Square-Dinamik En Küçük Kareler] ve FMOLS [Fully Modified Ordinary Least Square-Tam Değiştirilmiş En Küçük Kareler] yöntemleri de ayrıca kullanılmıştır.

ARDL Sınır Testi Yaklaşımı, Pesaran vd. (2001) tarafından geliştirilen ve değişkenlerin seviyesinde ya da birinci farkında durağan olup olmadıklarına bakılmaksızın uzun dönemli bir ilişkinin araştırılmasına olanak veren bir analiz yöntemidir (Yamak & Erdem, 2017:165).

Tek denklem esasına dayanan modelde, ifade edildiği üzere değişkenlerin seviyede ya da birinci farkta durağan olup olmamasına bağlı kalmaksızın yöntemin uygulanması mümkündür. Bununla birlikte, test öncesi değişkenlere ilişkin durağanlığın belirlenmesi gerekmektedir. Çünkü değişkenlere ait durağanlığın I(1)den yüksek örneğin ikinci farkta gerçekleşmesi durumunda ARDL uygulanmamaktadır. Küçük örneklerde daha etkin olabilen ve ayrıca kısa-uzun dönem dinamiklerin aynı anda dikkate alınmasını sağlayan ARDL Sınır Testi Yaklaşımında kısıtsız hata düzeltme modeli kullanılmaktadır (Yamak & Erdem, 2017:165). Bu nedenle yöntem, serilerin kısa ve uzun dönemde birbirleri ile etkileşimleri hakkında örneğin, Johansen Eşbütünleşme ve Engle-Granger gibi diğer eşbütünleşme yaklaşımlarına göre daha fazla bilgi içerebilmekte ve daha güvenilir sonuçlar verebilmektedir (Nusair, 2017:6)³.

3.3. Araştırma Bulguları ve Bulguların Değerlendirilmesi

Araştırmada bulgular, aşağıdaki analiz süreci adımlarına dayalı elde edilmiş ve bu doğrultuda değerlendirilmiştir.

- Veri setine ilişkin tanımlayıcı istatistiklerin hesaplanması,
- Korelasyon analizinin yapılması,
- Durağanlık (birim kök) analizinin yapılması,
- ARDL Sınır Testi eş-bütünleşme analizinin yapılması
 - *Makro İhtiyati Politika Araçları ile Finansal İstikrar Endeksi İlişkisi*
 - *Geleneksel Olmayan Para Politikası Araçları ile Finansal İstikrar Endeksi ve TÜFE İlişkisi*

3.3.1. Veri Setine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada kullanılan değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 4'te yer almaktadır. Tabloda yer alan TÜFE verisi için mevsimsel etki EViews-10 programında TRAMO/SEATS yöntemi kullanılarak giderilmiş ve ardından logaritması alınarak analizde kullanılmıştır.

Tablo 4'te yer alan tanımlayıcı istatistiklerden görüleceği üzere 2009Q1-2022Q1 arası dönemler açısından 53 gözleme dayalı yürütülen çalışmada örneğin; Türkiye'de ortalama %85.07 değerine sahip olan kredi-teminat oranının maksimum değeri 2009Q1 ve minimum değeri 2013Q1 dönemine aittir. Bir diğer değişken olan faiz koridoru için ortalama değer %3.45 ve maksimum değer 2011Q4 döneminde %7.5; minimum değer ise 2016Q3 döneminde %1.0 olarak gerçekleştiği paylaşılabılır. Politika faizi değişkeni açısından bakıldığında ise ortalama değer %10.19 ve maksimum değer 2018Q3 döneminde %24; minimum değer ise 2013Q4 döneminde %4.5'tir.

3 Araştırmada izlenen süreç ve kullanılan ekonometrik yöntem çerçevesinde, durağanlık (birim kök) analizi, ARDL Sınır Testi Yaklaşımı, DOLS ve FMOLS yöntemleri hakkında ayrıntılı açıklamalar için bkz. Bayraktar Daştan, (2023:105-108).

Tablo 4: Veri Setine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	DTI	FIE	KO	FKO	KGA	LTV	PF	TÜFE
Ortalama	16.53962	0.604839	6.632229	3.448113	6.543396	85.07547	10.19811	3.152679
Medyan	17.10000	0.624571	6.201915	3.000000	9.800000	84.00000	8.000000	2.532518
Maksimum	19.50000	0.704968	9.502822	7.500000	15.40000	100.0000	24.00000	28.28672
	[2013-Q4]	[2013-Q1]	[2009-Q4]	[2011-Q4]	[2011-Q2]	[2009-Q1]	[2018-Q3]	[2022-Q1]
Minimum	12.30000	0.344873	4.857452	1.000000	-12.20000	75.00000	4.500000	-0.299760
	[2009-Q1]	[2022-Q1]	[2018-Q2]	[2016-Q3]	[2021-Q3]	[2013-Q1]	[2013-Q4]	[2010-Q3]
Standart Sapma	1.818319	0.072980	1.273233	1.541383	7.118759	7.893154	5.490236	4.033106
Gözlem Sayısı	53	53	53	53	53	53	53	53

3.3.2. Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkinin boyutunu belirlemede önemli nitelikte ön bilgiler verebilen korelasyon analizi, bilindiği üzere iki değişken arasındaki ilişkinin yönünü, derecesini ve istatistiksel anlamlılığını belirlemek için kullanılmaktadır. Araştırmada kullanılan değişkenlere ilişkin korelasyon analizi sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5: Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	DTI	FIE	KO	FKO	KGA	LTV	PF	TÜFE
DTI	1.000000							

FIE	0.602781	1.000000						
	0.0000***	-----						
KO	-0.274751	0.150645	1.000000					
	0.0465**	0.2816	-----					
FKO	0.216026	0.036361	0.297655	1.000000				
	0.1203	0.7960	0.0304**	-----				
KGA	0.456233	0.570005	0.488100	0.357783	1.000000			
	0.0006***	0.0000***	0.0002***	0.0085***	-----			
LTV	-0.714921	-0.394077	0.366745	-0.407875	-0.264310	1.000000		
	0.0000***	0.0035***	0.0069***	0.0024***	0.0558*	-----		
PF	-0.513355	-0.554930	-0.458684	-0.266911	-0.698480	0.272121	1.000000	
	0.0001***	0.0000***	0.0006***	0.0534**	0.0000***	0.0487**	-----	
TÜFE	-0.145819	-0.413083	-0.467703	-0.127274	-0.541345	0.022628	0.439588	1.000000
	0.2975	0.0021***	0.0004***	0.3638	0.0000***	0.8722	0.0010***	-----

*** %1 düzeyinde anlamlı

** %5 düzeyinde anlamlı

* %10 düzeyinde anlamlı

Tablo 5'te yer alan bilgilerden hareketle, örneğin, finansal istikrar endeksi ile borç/gelir oranı, kaldıraç oranı, faiz koridoru ve kredi/GSYH açığı arasında pozitif; kredi/değer oranı, politika faizi ve TÜFE arasında ise negatif ilişki olduğu belirtilebilir. Geleneksel olmayan para politikası araçlarını temsil eden seçilen politika faizi ile finansal istikrar endeksi ve TÜFE arasında istatistiki açıdan 0,01 düzeyinde anlamlı bir ilişkinin bulunduğu belirtilebilir. Buna karşılık faiz koridoru ile finansal istikrar endeksi ve TÜFE arasında ise korelasyon analizi kapsamında istatistiki açıdan anlamlılık bulunmamaktadır. Makro ihtiyati politika araçları ile finansal istikrar endeksi arasındaki ilişki açısından bakıldığında borç-gelir oranı, kredi/GSYH açığı ve kredi-teminat oranı değişkenleri ile finansal istikrar endeksi arasında istatistiki açıdan 0,01 düzeyinde anlamlı bir ilişkinin bulunduğu görülebilmektedir.

3.3.3. Durağanlık (Birim Kök) Analizi

Araştırmada kullanılan değişkenlere ilişkin durağanlık (birim kök) analizi sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır. Tablo 6'dan görüleceği üzere değişkenler için bir bütün olarak birim kök testleri açısından değişkenlerin tümü için birinci farkında %1 anlamlılıkta durağanlık söz konusudur⁴.

Tablo 6: Değişkenlerin Phillips-Perron (PP) Birim Kök Testi Sonuçları

	PP	Değişkenler	DTI	FIE	KO	FKO	KGA	LTV	PF	TÜFE
Seviyesinde	Sabitli	t-Statistic	-2.1224	-1.6813	-1.5075	-2.7660	-0.9194	-2.2253	-2.0636	-3.7459
		Prob.	0.2370	0.4346	0.5220	0.0702*	0.7743	0.2001	0.2599	0.0060***
	Sabitli & Trendli	t-Statistic	-1.9752	-2.6912	-2.0675	-2.9492	-2.9899	-2.1189	-2.8372	-5.4474
		Prob.	0.6008	0.2444	0.5512	0.1563	0.1448	0.5233	0.1911	0.0002***
	Sabitli & Trendsiz	t-Statistic	-0.0727	-0.4315	-1.6060	-0.6956	-1.2619	-0.5759	-0.8296	-0.9176
		Prob.	0.6538	0.5225	0.1013	0.4107	0.1880	0.4631	0.3518	0.3143
Birinci Farkında			d(DTI)	d(FIE)	d(KO)	d(FKO)	d(KGA)	d(LTV)	d(PF)	d(TÜFE)
	Sabitli	t-Statistic	-2.9685	-5.8284	-8.3303	-10.0477	-9.3240	-7.0203	-4.6369	-14.8159
		Prob.	0.0447**	0.0000***	0.0000***	0.0000***	0.0000***	0.0000***	0.0004***	0.0000***
	Sabitli & Trendli	t-Statistic	-3.4892	-10.8435	-9.0829	-9.9286	-10.3431	-7.2372	-4.5938	-23.7443
		Prob.	0.0513**	0.0000***	0.0000***	0.0000***	0.0000***	0.0000***	0.0029***	0.0001***
	Sabitli & Trendsiz	t-Statistic	-3.0123	-5.9042	-8.0565	-10.2253	-8.3010	-7.0711	-4.6238	-12.4994
		Prob.	0.0033***	0.0000***	0.0000***	0.0000***	0.0000***	0.0000***	0.0000***	0.0000***

*** %1 düzeyinde anlamlı

** %5 düzeyinde anlamlı

* %10 düzeyinde anlamlı

4 Araştırmada birim kök testlerinin analizinde Phillips-Perron (PP), Augmented Dickey-Fuller (ADF) ve Kwiatkowski-Phillips-Scimith-Shin (KPSS) testlerinin tamamı yapılmıştır. Analizlerde, değişkenlerin tümü için birinci farkında durağanlık söz konusu olmakla birlikte bu çalışmada sadece Phillips-Perron (PP) sonuçları paylaşılmıştır. Diğer sonuçlar için bkz. Bayraktar Daştan (2023:111).

3.3.4. ARDL Sınır Testi Yaklaşımı

Araştırmada çalışılan değişkenler açısından ARDL Sınır Testi Yaklaşımı analizi aşağıda sırasıyla makro ihtiyati politika araçları ve geleneksel olmayan para politikası araçları açısından ayrı ayrı alt başlıklar halinde ele alınmıştır. Her iki başlık için analizin ele alınış sıralaması; ARDL denklemi, eşbütünleşme istatistiği, uzun dönem katsayıları (ARDL, DOLS ve FMOLS), hata düzeltme (error correction) modeli, CUSUM, CUSUMSQ, otokorelasyon ve değişen varyans testlerinin yapılması şeklindedir.

3.3.4.1. Makro İhtiyati Politika Araçları ile Finansal İstikrar Endeksi İlişkisi

Türkiye’de 2009Q1-2022Q1 dönemi için makro ihtiyati politika araçları ile finansal istikrar endeksi ilişkisine yönelik oluşturulan ARDL eşbütünleşme denklemi (1) aşağıdaki gibidir.

$$\Delta FIE_t = \alpha_0 + \sum_{i=1}^m \alpha_1 \Delta DTI_{t-i} + \sum_{i=1}^m \alpha_2 \Delta KO_{t-i} + \sum_{i=1}^m \alpha_3 \Delta DTI_{t-i} + \sum_{i=1}^m \alpha_4 \Delta LTV_{t-i} + \alpha_5 \Delta DTI_{t-1} + \alpha_6 \Delta KO_{t-1} + \alpha_7 \Delta KGA_{t-1} + \alpha_8 \Delta LTV_{t-1} + \epsilon_t \quad (1)$$

Modelde finansal istikrar endeksi bağımlı değişken; borç-gelir oranı, kaldıraç oranı, kredi/GSYH açığı ve kredi-teminat oranı ise bağımsız değişken olarak seçilmiştir. Eşbütünleşme analizi için maksimum gecikme uzunluğu dört olarak dikkate alınmış ve Schwarz bilgi kriterine göre en uygun model ARDL (1,2,3,4,0) olarak belirlenmiştir. Modelde standart hatalar HAC (Newey-West) yaklaşımı ile düzeltilmiş ve ayrıca seriler için kırılmaların gözlemlendiği dönemler için kukla değişkeninden yararlanılmıştır. Tablo 7’de, 1 numaralı eşitlikte tanımlanan model için hesaplanan F istatistiği ve sınır testinin kritik değerleri yer almaktadır

Tablo 7’den görüleceği üzere F istatistiği değeri %1 anlamlılık düzeyinde hem seviye I(0) kritik değerinden hem de birinci fark I(1) kritik değerinden büyüktür. Bu durum, serilerin uzun dönemde eşbütünleşik olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 7: ARDL (1,2,3,4,0) Modeli Sınır Testi Sonuçları

F İstatistiği	k	Kritik Değerler					
		%1		%5		%10	
		I(0)	I(1)	I(0)	I(1)	I(0)	I(1)
7.113230***	4	4.306	5.874	3.136	4.416	2.614	3.746

Not: “k” bağımsız değişken sayısını belirtmektedir. *** %1 düzeyinde anlamlı

Değişkenlere ilişkin ARDL modeli tahmini için (2) numaralı denklem kullanılmıştır.

$$FIE_t = \beta_0 + \sum_{i=1}^p \beta_{1i} DTI_{t-i} + \sum_{i=0}^q \beta_{2i} KO_{t-i} + \sum_{i=0}^r \beta_{3i} KGA_{t-i} + \sum_{i=0}^s \beta_{4i} LTV_{t-i} + \epsilon_t \quad (2)$$

Model kapsamında elde edilen tahminler Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8: ARDL (1,2,3,4,0) Modeli

Değişken	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistiği	Olasılık
FIE(-1)	0.428807	0.117029	3.664115	0.0009
DTI	-0.000171	0.013393	-0.012767	0.9899
DTI(-1)	0.085656	0.027605	3.102924	0.0039
DTI(-2)	-0.077571	0.017615	-4.403746	0.0001
KO	0.031343	0.011899	2.633982	0.0127
KO(-1)	-0.027661	0.016688	-1.657532	0.1069
KO(-2)	0.007390	0.017106	0.432001	0.6686
KO(-3)	-0.031196	0.015856	-1.967511	0.0576
KGA	0.002119	0.002179	0.972454	0.3379
KGA(-1)	-0.006612	0.003213	-2.057574	0.0476
KGA(-2)	0.005996	0.003335	1.798009	0.0813
KGA(-3)	-0.000577	0.002335	-0.247085	0.8064
KGA(-4)	0.007739	0.001985	3.899577	0.0004
LTV	0.002329	0.000820	2.838719	0.0077
KUKLA*	0.051029	0.025086	2.034210	0.0500
C	0.084645	0.112593	0.751782	0.4575

*: 2018Q4 ve 2019Q4 dönemleri için kukla değişkeninden yararlanılmıştır

Uzun dönemde eşbütünlük olduğu tespit edilen ve Tablo 8’de ARDL (1,2,3,4,0) Modeli verilen değişkenlere ait DOLS ve FMOLS sonuçları Tablo 9’da yer almaktadır.

Tablo 9’dan görüleceği üzere DOLS analiz sonuçları açısından bağımlı değişken finansal istikrar endeksi ile borç-gelir oranı %1; kaldıraç oranı ve kredi/GSYH açığı ise %5 anlamlılık düzeyinde anlamlı uzun dönem katsayısına sahiptir. DOLS analizinde modelin dört gecikme ile çalıştırıldığı ilaveten belirtilebilir. FMOLS sonuçlarına bakıldığında ise sadece kredi/GSYH açığı değişkeni ile finansal istikrar endeksi arasında istatistiki açıdan %5 düzeyinde anlamlılığın bulunduğu görülmektedir.

Tablo 9: Makro İhtiyati Politika Araçları ile Finansal İstikrar Endeksi DOLS ve FMOLS Analiz Sonuçları

Değişken	DOLS				FMOLS			
	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistiği	Olasılık	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistiği	Olasılık
DTI	-0.090097	0.015200	-5.927321	0.0096***	0.014099	0.009930	1.419796	0.1623
KO	-0.188647	0.032639	-5.779776	0.0103**	-0.0067600	0.012312	-0.549039	0.5856
KGA	0.031574	0.006907	4.571279	0.0196**	0.006063	0.002389	2.537708	0.0145**
LTV	-0.004723	0.002582	-1.828845	0.1649	0.000530	0.001906	0.278004	0.7822
C	3.576513	0.542538	6.592195	0.0071	0.336006	0.291790	1.151531	0.2553

Bağımlı Değişken FIE

*** %1 düzeyinde anlamlı

** %5 düzeyinde anlamlı

* %10 düzeyinde anlamlı

Öte yandan DOLS analizi sonuçlarına göre borç-gelir oranında meydana gelen bir birimlik artışın finansal istikrarı endeksinde 0.090097'lik bir azalışa, benzer şekilde kaldıraç oranında bir birimlik artışın finansal istikrarı endeksinde 0.188647'lik bir azalışa neden olduğu görülmektedir. Kredi/GSYH açığında meydana gelen bir birimlik artışın finansal istikrarı endeksinde 0.031574'lük bir artışa neden olduğu, kredi-teminat oranındaki değişimle finansal istikrarı endeksi arasında ise istatistiki anlamlılıkta bir etkinin bulunmadığı tablodaki değerlerden hareketle belirtilebilir. FMOLS analizi sonuçlarına bakıldığında ise sadece kredi/GSYH açığı değişkeninde meydana gelen bir birimlik artışın finansal istikrarı endeksinde 0.006063'lük bir artışa neden olduğu, diğer değişkenler açısından ise istatistiki anlamlılıkta bir etkinin olmadığı belirtilebilir.

Analiz sonuçları kapsamında, çalışılan döneme ilişkin olarak, makro ihtiyati araçlardan kredi/GSYH açığının finansal istikrarı olumlu etkilediği tahmin edilmektedir. Bu durum finansal istikrarın sağlanması için kredi düzeyine yönelik alınacak kararların etkili olacağı yönünde yorumlanabilir. Borç-gelir oranı ile kaldıraç oranı değişkenlerinde meydana gelen artış ise finansal istikrarı olumsuz yönde etkilemektedir. Zira gerek hanehalkının/bireylerin gerekse bankaların borçluluk düzeylerindeki artış finansal istikrar üzerinde negatif etkiler doğurmaktadır. Özetle borç-gelir oranı ile kaldıraç oranlarındaki artış finansal istikrarı bozucu etki meydana getirmektedir.

Araştırmada uzun dönem katsayılarının tespit edilmesinin ardından elde edilen ARDL kısa dönem hata düzeltme modeline ilişkin denklem (3) aşağıdadır.

$$\Delta FIE_t = \beta_0 + \sum_{i=1}^p \beta_{1i} \Delta DTI_{t-i} + \sum_{i=0}^q \beta_{2i} \Delta KO_{t-i} + \sum_{i=0}^r \beta_{3i} \Delta KGA_{t-i} + \sum_{i=1}^s \beta_{4i} \Delta LTV_{t-i} + \beta_{5i} ECM_{(t-1)} + \varepsilon_t \quad (3)$$

Modelin tahmin sonuçları ise Tablo 10'da yer almaktadır.

Tablo 10: ARDL (1,2,3,4,0) Modeli Kısa Dönem Katsayıları

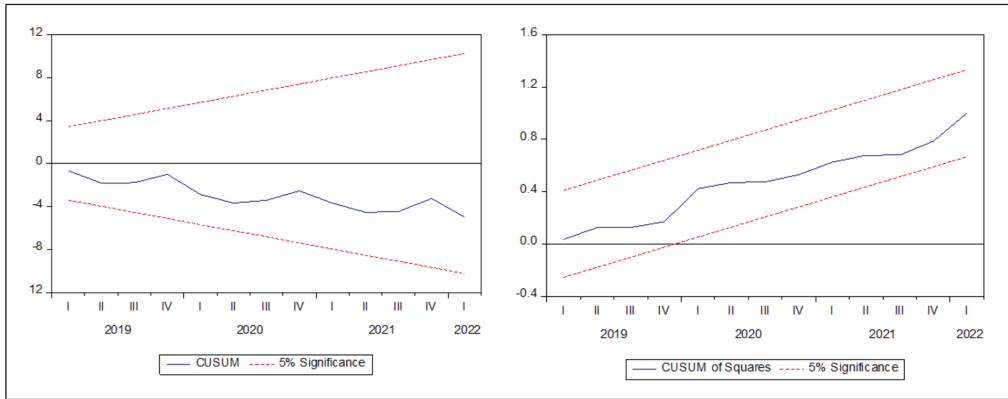
Değişken	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistiği	Olasılık
C	0.084645	0.015550	5.443290	0.0000
D(DTI)	-0.000171	0.010867	-0.015734	0.9875
D(DTI(-1))	0.077571	0.013750	5.641386	0.0000
D(KO)	0.031343	0.012741	2.460090	0.0193
D(KO(-1))	0.023806	0.013409	1.775336	0.0851
D(KO(-2))	0.031196	0.012914	2.415614	0.0214
D(KGA)	0.002119	0.001874	1.131009	0.2662
D(KGA(-1))	-0.013157	0.002130	-6.178360	0.0000
D(KGA(-2))	-0.007162	0.001935	-3.700983	0.0008
D(KGA(-3))	-0.007739	0.001739	-4.450095	0.0001
KUKLA*	0.051029	0.024684	2.067280	0.0466
ECM(t-1)	-0.571193	0.090452	-6.314840	0.0000

*: 2018Q4 ve 2019Q4 dönemleri için kukla değişkeninden yararlanılmıştır

Tablo 10'a göre, hata düzeltme modeli çalışmaktadır. Kısa dönemde, borç-gelir oranı, kaldıraç oranı, kredi-teminat oranı ve kredi/GSYH açığı değişkenlerinden kaynaklanan şokların %57,12'si bir dönem içinde telafi edilerek uzun dönemde sistem yeniden dengeye yaklaşmaktadır. Diğer bir ifadeyle, Tablo 10'dan görüleceği üzere hata düzeltme terimi katsayısının negatif ve istatistiksel olarak anlamlı çıkması kısa dönemde makro ihtiyati politika araçlarından finansal istikrar endeksine doğru bir nedensellik ilişkisi bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum makro ihtiyati politika araçlarında meydana gelen kısa dönemli sapmaların uzun dönem dengesine yaklaşık olarak iki çeyrek dönem sonra ulaştığı anlamına gelmektedir. Bu kapsamda herhangi bir olumsuzluk durumunda finansal istikrar endeksinin makro ihtiyati politika araçlarında meydana gelen şoklarla, yaklaşık iki çeyrek dönem sonra uzun dönem seviyesine yeniden geldiği ifade edilebilir.

Araştırmada ARDL tahmini sonuçlarının istikrarlı olup olmadığına ilişkin CUSUM ve CUSUMSQ görünümü Şekil 2'de yer almaktadır. Şekil 2'de sunulan CUSUM ve CUSUMSQ grafiklerine göre model istikrarlıdır. Bununla birlikte seriler için kırılmaların gözlemlendiği 2018Q4 ve 2019Q4 dönemleri için kukla değişkeninden yararlanılmıştır.

Şekil 2: ARDL (1,2,3,4,0) Modeli CUSUM ve CUSUMSQ Görünümleri



Araştırmada kullanılan makro ihtiyati politika araçları ile finansal istikrar endeksi değişkenlerine ait değişen varyans ve otokorelasyon sorununun olup olmadığına ilişkin test sonuçları aşağıdaki gibidir:

Otokorelasyon Test Sonuçları	LM İstatistiği	:	3.083446
	Olasılık Değeri	:	0.0312
Değişen Varyans Test Sonuçları	Ki-Kare	:	1.070686
	Olasılık Değeri	:	0.4171

Model için LM testi kapsamında otokorelasyon sorunu bulunmaktadır. Olasılık değerinin 0.05 anlamlılık düzeyinden küçük olması nedeniyle bulgular, modeldeki hata terimlerinin otokorelasyonsuz olmadığını ortaya koymaktadır. Hata terimleri varyansı için sabit olup olma noktasında değişen varyans test sonuçlarından görüleceği üzere, çalışılan döneme ait veriler açısından değişen varyans sorunu bulunmamaktadır. Bununla birlikte daha önce de belirtildiği

üzere otokorelasyon bulunması nedeniyle araştırmada ARDL modelinin tahmininde standart hataların düzeltilmesi amacıyla HAC (Newey-West) yaklaşımı kullanılmıştır.

3.3.4.2. Geleneksel Olmayan Para Politikası Araçları ile Finansal İstikrar Endeksi ve TÜFE İlişkisi

Türkiye’de 2009Q1-2022Q1 dönemi için geleneksel olmayan para politikası araçları ile finansal istikrar endeksi ve TÜFE ilişkisi aşağıda sırasıyla ele alınmıştır. Finansal istikrar endeksi ile geleneksel olmayan para politikası araçlarına yönelik oluşturulan ARDL eşbütünleşme denklemi (4) aşağıdaki gibidir.

$$\Delta FIE_t = \alpha_0 + \sum_{i=1}^m \alpha_1 \Delta PF_{t-i} + \sum_{i=1}^m \alpha_2 \Delta FKO_{t-i} + \alpha_3 \Delta PF_{t-1} + \alpha_4 \Delta FKO_{t-1} + \varepsilon_t \quad (4)$$

Modelde finansal istikrar endeksi bağımlı değişken; politika faizi ve faiz koridoru ise bağımsız değişken olarak seçilmiştir. Eşbütünleşme analizi için maksimum gecikme uzunluğu dört olarak dikkate alınmış ve Schwarz bilgi kriterine göre en uygun model ARDL (1,1, 0) olarak belirlenmiştir. Modelde standart hatalar HAC (Newey-West) yaklaşımı ile düzeltilmiş ve ayrıca seriler için kırılmaların gözlemlendiği dönemler için kukla değişkeninden yararlanılmıştır. Tablo 11’de, 4 numaralı eşitlikte tanımlanan model için hesaplanan F istatistiği ve sınır testinin kritik değerleri yer almaktadır

Tablo 11: ARDL (1,1,0) Modeli Sınır Testi Sonuçları

F İstatistiği	k	Kritik Değerler					
		%1		%5		%10	
		I(0)	I(1)	I(0)	I(1)	I(0)	I(1)
5.256296**	2	5.707	6.977	3.987	5.09	3.28	4.273

Not: “k” bağımsız değişken sayısını belirtmektedir. ** %5 düzeyinde anlamlı

Tablo 11’den görüleceği üzere F istatistiği değeri %5 anlamlılık düzeyinde birinci fark I(1) kritik değerinden büyüktür. Bu durum, serilerin uzun dönemde eşbütünleşik olduğunu ortaya koymaktadır.

Değişkenlere ilişkin ARDL modeli tahmini için (5) numaralı denklem kullanılmıştır.

$$FIE_t = \beta_0 + \sum_{i=1}^p \beta_{1i} PF_{t-i} + \sum_{i=0}^q \beta_{2i} FKO_{t-i} + e_t \quad (5)$$

Model kapsamında elde edilen tahminler Tablo 12’de yer almaktadır.

Tablo 12: ARDL (1,1,0) Modeli

Değişken	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistiği	Olasılık
FIE(-1)	0.669914	0.096469	6.944366	0.0000
PF	-0.004457	0.002368	-1.881986	0.0662
PF(-1)	0.007622	0.004647	1.640171	0.1078
FKO	-0.001687	0.002546	-0.662724	0.5108
KUKLA*	-0.104494	0.053526	-1.952204	0.0570
C	0.193645	0.076963	2.516067	0.0154

*: 2018Q4-2019Q4 ve 2021Q1-2022Q1 arası dönemleri için kukla değişkeninden yararlanılmıştır.

Uzun dönemde eşbütünleşik olduğu tespit edilen ve Tablo 12’de ARDL (1,1,0) Modeli verilen değişkenlere ait DOLS ve FMOLS sonuçları Tablo 13’te yer almaktadır.

Tablo 13: Geleneksel Olmayan Para Politikası Araçları ile Finansal İstikrar Endeksi DOLS ve FMOLS Analiz Sonuçları

Değişken	DOLS				FMOLS			
	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistiği	Olasılık	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistiği	Olasılık
PF	-0.009529	0.002074	-4.593809	0.0001***	-0.009410	0.002116	-4.446041	0.0001***
FKO	-0.010737	0.008788	-1.221762	0.2342	-0.007245	0.007558	-0.958591	0.3425
C	0.757663	0.047806	15.84858	0.0000	0.728711	0.039651	18.37791	0.0000

Bağımlı Değişken FIE

*** %1 düzeyinde anlamlı

Tablo 13’ten görüleceği üzere DOLS analiz sonuçları açısından bağımlı değişken finansal istikrar endeksi ile politika faizi %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı uzun dönem katsayısına sahiptir. DOLS analizinde model dört gecikme ile çalıştırılmıştır. FMOLS sonuçlarına bakıldığında ise benzer şekilde politika faizi değişkeni ile finansal istikrar endeksi arasında istatistikî açıdan %1 düzeyinde anlamlılığın bulunduğu görülmektedir.

Öte yandan DOLS analizi açısından politika faizinde meydana gelen bir birimlik artışın finansal istikrar endeksinde 0.009529’luk bir azalışa neden olduğu, faiz koridoru açısından ise istatistikî anlamlılıkta bir etkinin olmadığı tablodan görülebilmektedir. Benzer şekilde FMOLS analizi sonuçları açısından da politika faizinde meydana gelen bir birimlik artışın finansal istikrar endeksinde 0.009410’luk bir azalışa neden olduğu diğer değişken faiz koridoru açısından ise anlamlı bir etkinin olmadığı belirtilebilir.

Analiz sonuçları kapsamında, çalışılan döneme ilişkin olarak, geleneksel olmayan para politikası araçlarından politika faizinin finansal istikrarı olumsuz yönde etkilediği tahmin edilmektedir. Bununla birlikte araştırma bulgusu katsayısı (DOLS, -0,009529/FMOLS, -0,009410) değerlerinin yüksek olmadığı not edilebilir. TCMB politika faizinin gelişimi ile piyasada gerçekleşen faiz oranlarının farklılık göstermesi araştırma bulgularının yorumlanmasında etkili olmaktadır. Bu kapsamda çalışılan dönemde politika faizinin ortalama 10,19811 olduğu değiş-

kenlere ait tanımlayıcı istatistik bilgilerinden görülebilmektedir. Buna karşılık aynı dönemde 3 aya kadar vadeli mevduatlar için faiz oranı ortalama %12,25, kredilerde ise örneğin ticari krediler için ortalama 20,55 şeklinde gerçekleşmiştir. Örneğin Mayıs 2023 ayı itibarıyla TCMB tarafından belirlenen politika faizi %8,5'tir. Bankaların uyguladığı faiz oranları ise 3 aya kadar vadeli mevduatlar için %32'nin, krediler için ise ticari kredilerde %34'ün üzerinde seyretmektedir. Piyasa faiz oranları ile politika faizi arasındaki ayrışma, özellikle Eylül 2021 sonrası dönemde artış göstermiştir (TCMB-EVDS, 2023). Özetle, politika faiz oranı ile piyasa faizlerindeki ayrışma kapsamında Türkiye'de politika faizinin piyasaları etkileyebilme gücünü bir diğer ifadeyle finansal istikrar üzerindeki etkinliğini sınırlayabilmekte ve dolayısıyla araştırma bulgularının analizini önemli düzeyde etkileyebilmektedir.

Araştırmada uzun dönem katsayılarının tespit edilmesinin ardından elde edilen ARDL kısa dönem hata düzeltme modeline ilişkin denklem (6) aşağıdadır.

$$\Delta FIE_t = \beta_0 + \sum_{i=1}^p \beta_{1i} \Delta PF_{t-i} + \sum_{i=0}^q \beta_{2i} \Delta FKO_{t-i} + \beta_{3i} ECM_{t-i} + e_t \quad (6)$$

Modelin tahmin sonuçları ise Tablo 14'te yer almaktadır. Tablo 14'e göre, hata düzeltme modeli çalışmaktadır. Kısa dönemde, politika faizi ile faiz koridoru değişkenlerinden kaynaklanan şokların %33,01'i bir dönem içinde telafi edilerek uzun dönemde sistem yeniden dengeye yaklaşmaktadır. Diğer bir ifadeyle, Tablo 14'ten görüleceği üzere hata düzeltme terimi katsayısının negatif ve istatistiksel olarak anlamlı çıkması kısa dönemde geleneksel olmayan para politikası araçlarından finansal istikrar endeksine doğru bir nedensellik ilişkisi bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum geleneksel olmayan para politikası araçlarında meydana gelen kısa dönemli sapmaların uzun dönem dengesine yaklaşık olarak dokuz ay sonra ulaştığı anlamına gelmektedir. Bu kapsamda herhangi bir olumsuzluk durumunda finansal istikrar endeksinin geleneksel olmayan para politikası araçlarında meydana gelen şoklarla, yaklaşık dokuz ay sonra uzun dönem seviyesine yeniden geldiği ifade edilebilir.

Tablo 14: ARDL (1,1,0) Modeli Kısa Dönem Katsayıları

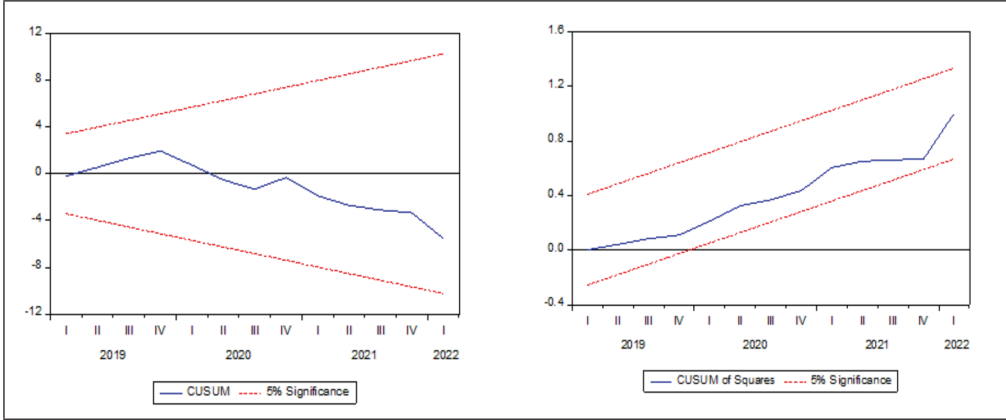
Değişken	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistiği	Olasılık
C	0.193645	0.046918	4.127280	0.0002
D(PF)	-0.004457	0.002145	-2.077942	0.0433
KUKLA*	-0.104494	0.022269	-4.692272	0.0000
ECM(t-1)	-0.330086	0.081374	-4.056414	0.0002

*: 2018Q4-2019Q4 ve 2021Q1-2022Q1 arası dönemleri için kukla değişkeninden yararlanılmıştır.

Araştırmada ARDL tahmini sonuçlarının istikrarlı olup olmadığına ilişkin CUSUM ve CUSUMSQ görünümüleri Şekil 3'te yer almaktadır.

Şekil 3'te sunulan CUSUM ve CUSUMSQ grafiklerine göre model istikrarlıdır. Bununla birlikte seriler için kırılmaların gözlemlendiği 2018Q4-2019Q4 ve 2021Q1-2022Q1 arası dönemleri için kukla değişkeninden yararlanılmıştır.

Şekil 3: ARDL (1,1,0) Modeli CUSUM ve CUSUMSQ Görünümleri



Araştırmada kullanılan geleneksel olmayan para politikası araçları ile finansal istikrar endeksi değişkenlerine ait değişen varyans ve otokorelasyon sorununun olup olmadığına ilişkin test sonuçları aşağıdaki gibidir:

Otokorelasyon Test Sonuçları	LM İstatistiği	:	3.225287
	Olasılık Değeri	:	0.0214
Değişen Varyans Test Sonuçları	Ki-Kare	:	1.107709
	Olasılık Değeri	:	0.3694

Model için LM testi kapsamında otokorelasyon sorunu bulunmaktadır. Olasılık değerinin 0.05 anlamlılık düzeyinden küçük olması nedeniyle bulgular, modeldeki hata terimlerinin otokorelasyonsuz olmadığını ortaya koymaktadır. Hata terimleri varyansı için sabit olup olma noktasında değişen varyans test sonuçlarından görüleceği üzere, çalışılan döneme ait veriler açısından değişen varyans sorunu bulunmamaktadır. Bununla birlikte daha önce de belirtildiği üzere otokorelasyon bulunması nedeniyle araştırmada uzun dönem analiz sürecinde HAC (Newey-West) yaklaşımı kullanılmıştır.

Araştırmada TÜFE ile geleneksel olmayan para politikası araçlarına yönelik oluşturulan ARDL eşbütünleşme denklemi (7) ise aşağıdaki gibidir.

$$\Delta TUF E_t = \alpha_0 + \sum_{i=1}^m \alpha_1 \Delta PF_{t-i} + \sum_{i=0}^m \alpha_2 \Delta FKO_{t-i} + \alpha_3 PF_{t-i} + \alpha_4 FKO_{t-i} + \varepsilon_t \quad (7)$$

Modelde TÜFE bağımlı değişken; politika faizi ve faiz koridoru ise bağımsız değişken olarak seçilmiştir. Eşbütünleşme analizi için maksimum gecikme uzunluğu dört olarak dikkate alınmış ve Schwarz bilgi kriterine göre en uygun model ARDL (1,4,2) olarak belirlenmiştir. Modelde standart hatalar HAC (Newey-West) yaklaşımı ile düzeltilmiş ve ayrıca seriler için kırılmaların gözlemlendiği dönemler için kukla değişkeninden yararlanılmıştır.

Tablo 15'te, 7 numaralı eşitlikte tanımlanan model için hesaplanan F istatistiği ve sınır testinin kritik değerleri yer almaktadır.

Tablo 15: ARDL (1,4,2) Modeli Sınır Testi Sonuçları

F İstatistiği	k	Kritik Değerler					
		%1		%5		%10	
		I(0)	I(1)	I(0)	I(1)	I(0)	I(1)
17.03014***	2	5.817	7.303	4.07	5.19	3.333	4.313

Not: "k" bağımsız değişken sayısını belirtmektedir. *** %1 düzeyinde anlamlı

Tablo 15'ten görüleceği üzere F istatistiği değeri %1 anlamlılık düzeyinde birinci fark I(1) kritik değerinden büyüktür. Bu durum, serilerin uzun dönemde eşbütünlük olduğunu ortaya koymaktadır.

Değişkenlere ilişkin ARDL modeli tahmini için (8) numaralı denklem kullanılmıştır.

$$\Delta TUF E_t = \beta_0 + \sum_{i=1}^p \beta_{1i} \Delta PF_{t-i} + \sum_{i=0}^q \beta_{2i} \Delta FKO_{t-i} + e_t \quad (8)$$

Model kapsamında elde edilen tahminler Tablo 16'da yer almaktadır.

Tablo 16: ARDL (1,4,2) Modeli

Değişken	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistiği	Olasılık
TÜFE(-1)	0.153438	0.124121	1.236200	0.2240
PF	0.089987	0.019542	4.604744	0.0000
PF(-1)	-0.019919	0.030052	-0.662799	0.5115
PF(-2)	-0.019574	0.038842	-0.503930	0.6172
PF(-3)	-0.102432	0.041413	-2.473419	0.0180
PF(-4)	0.121362	0.034272	3.541128	0.0011
FKO	0.053531	0.046046	1.162565	0.2523
FKO(-1)	-0.149203	0.036806	-4.053736	0.0002
FKO(-2)	0.151427	0.052227	2.899370	0.0062
KUKLA*	1.459413	0.204325	7.142617	0.0000
C	-0.236350	0.289160	-0.817367	0.4188

*: 2017Q1 ile 2021Q3-Q4 ve 2022Q1 dönemleri için kukla değişkeninden yararlanılmıştır

Uzun dönemde eşbütünlük olduğu tespit edilen ve Tablo 16'da ARDL (1,4,2) Modeli verilen değişkenlere ait DOLS ve FMOLS sonuçları Tablo 17'de yer almaktadır.

Tablo 17: Geleneksel Olmayan Para Politikası Araçları ile TÜFE DOLS ve FMOLS Analiz Sonuçları

Değişken	DOLS				FMOLS			
	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistiği	Olasılık	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistiği	Olasılık
PF	0.071219	0.014957	4.761678	0.0001***	0.068616	0.017672	3.882789	0.0003***
FKO	-0.008227	0.063369	-0.129826	0.8978	-0.013817	0.063113	-0.218929	0.8276
C	0.036725	0.344714	0.106537	0.9161	0.230350	0.331089	0.695734	0.4899

Bağımlı Değişken TÜFE

*** %1 düzeyinde anlamlı

Tablo 17'den görüleceği üzere DOLS analiz sonuçları açısından bağımlı değişken TÜFE ile politika faizi %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı uzun dönem katsayısına sahiptir. DOLS analizinde model dört gecikme ile çalıştırılmıştır. FMOLS sonuçlarına bakıldığında ise benzer şekilde politika faizi değişkeni ile TÜFE arasında istatistiki açıdan %1 düzeyinde anlamlılığın bulunduğu görülmektedir.

Öte yandan DOLS analizi açısından politika faizinde meydana gelen bir birimlik artışın TÜFE değişkeninde %0.071219'luk bir artışa neden olduğu, faiz koridoru açısından ise istatistiki anlamlılıkta bir etkinin olmadığı tablodan görülebilmektedir. Benzer şekilde FMOLS analizi sonuçları açısından da politika faizinde meydana gelen bir birimlik artışın TÜFE değişkeninde %0.068616'lık bir artışa neden olduğu, diğer değişken faiz koridoru açısından ise istatistiki anlamlılıkta bir etkinin olmadığı belirtilebilir.

Analiz sonuçları kapsamında, çalışılan döneme ilişkin olarak, geleneksel olmayan para politikası araçlarından politika faizinin TÜFE'yi olumlu yönde etkilediği tahmin edilmektedir. Özellikle politika faiz oranlarındaki indirim sürecini takiben son dönemlerde politika faizinin ekonomik faaliyetler üzerinde etkinliğini yitirmesi çerçevesinde yukarıda finansal istikrar ve politika faizi ilişkisi için yapılan değerlendirme, politika faizi ile TÜFE arasındaki ilişki için de yapılabilir.

Araştırmada uzun dönem katsayılarının tespit edilmesinin ardından elde edilen ARDL kısa dönem hata düzeltme modeline ilişkin denklem (9) aşağıdadır.

$$\Delta TUF E_t = \beta_0 + \sum_{i=1}^p \beta_{1i} \Delta P F_{t-i} + \sum_{i=0}^q \beta_{2i} \Delta F K O_{t-i} + \beta_{3i} E C M_{(t-i)} + e_t \quad (9)$$

Modelin tahmin sonuçları ise Tablo 18'de yer almaktadır.

Tablo 18: ARDL (1,4,2) Modeli Kısa Dönem Katsayıları

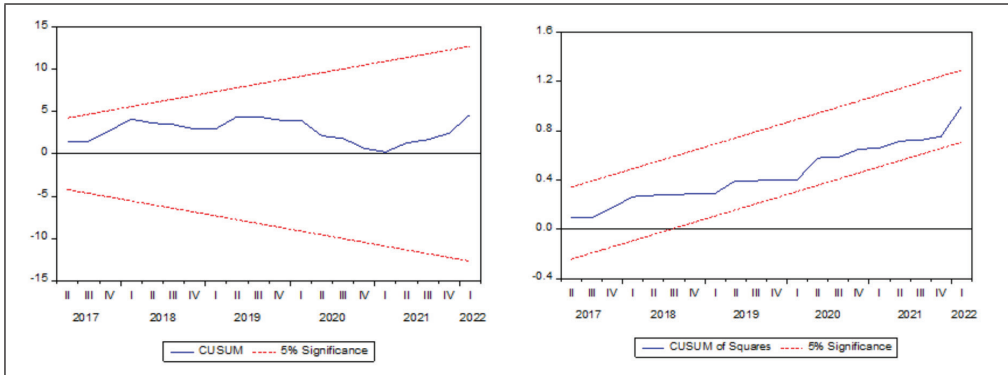
Değişken	Katsayı	Std. Hata	t-İstatistiği	Olasılık
C	-0.236350	0.063518	-3.721004	0.0006
D(PF)	0.089987	0.024274	3.707140	0.0007
D(PF(-1))	0.000643	0.026001	0.024742	0.9804
D(PF(-2))	-0.018930	0.026802	-0.706299	0.4843
D(PF(-3))	-0.121362	0.026239	-4.625217	0.0000
D(FKO)	0.053531	0.050336	1.063477	0.2943
D(FKO(-1))	-0.151427	0.049640	-3.050474	0.0042
KUKLA*	1.459413	0.213959	6.820989	0.0000
ECM(t-1)	-0.846562	0.115439	-7.333442	0.0000

*: 2017Q1 ile 2021Q3-Q4 ve 2022Q1 dönemleri için kukla değişkeninden yararlanılmıştır

Tablo 18'e göre, hata düzeltme modeli çalışmaktadır. Kısa dönemde, politika faizi ile faiz koridoru değişkenlerinden kaynaklanan şokların %84,66'sı bir dönem içinde telafi edilerek uzun dönemde sistem yeniden dengeye yaklaşmaktadır. Diğer bir ifadeyle, Tablo 18'den görüleceği üzere hata düzeltme terimi katsayısının negatif ve istatistiksel olarak anlamlı çıkması kısa dönemde geleneksel olmayan para politikası araçlarından TÜFE'ye doğru bir nedensellik ilişkisi bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum geleneksel olmayan para politikası araçlarında meydana gelen kısa dönemli sapmaların uzun dönem dengesine yaklaşık olarak dört ay sonra ulaştığı anlamına gelmektedir.

Öte yandan DOLS ve FMOLS uzun dönem katsayıları açısından politika faizi ile TÜFE arasındaki ilişkinin yönü her ne kadar pozitif gözükse de Tablo 18'de yer alan bulgulardan hareketle kısa dönemde politika faizi gecikmelerinin toplam işareti negatiftir. Bu durum, kısa dönemde politika faizi ile TÜFE'nin ters yönlü hareket ettiğini ortaya koymaktadır.

Araştırmada ARDL tahmini sonuçlarının istikrarlı olup olmadığına ilişkin CUSUM ve CUSUMSQ görünümü Şekil 4'te yer almaktadır. Şekil 4'te sunulan CUSUM ve CUSUMSQ grafiklerine göre model istikrarlıdır. Bununla birlikte seriler için kırılmaların gözlemlendiği 2017Q1 ile 2021Q3-Q4 ve 2022Q1 dönemleri için kukla değişkeninden yararlanılmıştır.

Şekil 4: ARDL (1,4,2) Modeli CUSUM ve CUSUMSQ Görünümleri

Araştırmada kullanılan geleneksel olmayan para politikası araçları ile TÜFE değişkenlerine ait değişen varyans ve otokorelasyon sorununun olup olmadığına ilişkin test sonuçları aşağıdaki gibidir:

Otokorelasyon Test Sonuçları	LM İstatistiği	:	1.360907
	Olasılık Değeri	:	0.1490
Değişen Varyans Test Sonuçları	Ki-Kare	:	0.508949
	Olasılık Değeri	:	0.9988

Model için LM testi kapsamında otokorelasyon sorunu bulunmamaktadır. Olasılık değerinin 0.05 anlamlılık düzeyinden büyük olması nedeniyle bulgular, modeldeki hata terimlerinin otokorelasyonsuz olduğunu ortaya koymaktadır. Hata terimleri varyansı için sabit olup olmama noktasında değişen varyans test sonuçlarından görüleceği üzere, çalışılan döneme ait veriler açısından değişen varyans sorunu bulunmamaktadır

4. Sonuç ve Öneriler

2008 küresel finans krizi sonrası dönemde Türkiye’de uygulanan makro ihtiyati politikalar ile geleneksel olmayan para politikası araçlarının etkisini, finansal istikrar ve fiyatlar genel düzeyindeki değişim çerçevesinde incelemek amacıyla araştırma ve yayın etiği ilkelere uygun şekilde ele alınan bu çalışmada analiz, 2009Q1-2022Q1 dönemine ilişkin çeyrek dönemlik verilerle gerçekleştirilmiştir. Analiz süreci ve elde edilen bulgular özetle aşağıdaki gibidir.

Araştırmada zaman serisi yaklaşımlarından yararlanılmış ve analizler EViews-10 programı aracılığıyla yapılmıştır. Araştırmada yöntem olarak, değişkenlerin eşbütünleşik olup olmadıklarını test etmek amacıyla ARDL Sınır Testi Yaklaşımı uygulanmıştır. ARDL analizi aşamasında değişkenler arasındaki uzun dönem ilişkisinin incelenmesinde olası içsellik ve/veya uzun dönem katsayılarına ilişkin sorunların aşılabilmesi için DOLS ve FMOLS yöntemleri ayrıca test edilmiştir.

Veri seti başlığı altında değişkenlere ait açıklayıcı bilgilerde de yer verildiği üzere makro ihtiyati araçları temsilen kredi teminat oranı, borç/gelir oranı, kredi/GSYH açığı ve kaldıraç oranı ile geleneksel olmayan para politikası araçlarını temsilen politika faizi ve faiz koridoru değişkeni olarak seçilmiştir. Söz konusu değişkenlerden makro ihtiyati araçların finansal istikrar endeksi ve geleneksel olmayan araçların ise hem finansal istikrar endeksi hem de TÜFE ile ilişkisi incelenmiştir. Çeyrek dönemlik verilerin kullanıldığı çalışmada finansal istikrar endeksinin hesaplanmasında BİST mali endeks, tahvil faizi, kur sepeti, kredi/GSYH ve CDS primi değişkenlerinde ait dönemlik değer ile volatilité değerleri esas alınmıştır. Endeksin hesaplanmasında belirtilen değişkenlere ait dönemlik değerler ile Excel ortamında söz konusu değerlerin standart sapmalarının alınması suretiyle elde edilmiş volatilité değerleri belirli bir ağırlık aralığında normalleştirmeye tabii tutulmuş ve ardından her biri eşit derecede endekse dahil edilmiştir. Normalleştirme yapılırken, BİST mali endeks ile kredi/GSYH değişkenlerine ait değerlerin yüksek seyretmesinin; tahvil faizi, kur sepeti ve CDS primi değişkenlerine ilişkin değerlerin ise düşük seyretmesinin finansal istikrar endeksinde katkıda bulunacağı noktadan hareket edilmiştir.

Araştırmada, ARDL Sınır Testi Yaklaşımı analizi makro ihtiyati politika araçları ve geleneksel olmayan para politikası araçları açısından ayrı ayrı ele alınmış ve analizlerin yürütülmesinde ARDL denklemi, eşbütünleşme istatistiği, uzun dönem katsayıları (DOLS ve FMOLS), hata düzeltme (error correction) modeli, CUSUM, CUSUMSQ, otokorelasyon ve değişen varyans testlerinin yapılması şeklinde süreç izlenmiştir.

Bir bütün olarak, makro ihtiyati politika araçları ile finansal istikrar endeksi ilişkisi ARDL analiz sonuçları;

- Serilerin uzun dönemde eşbütünleşik olduğu ve DOLS analiz sonuçlarına göre bağımlı değişken finansal istikrar endeksi ile borç gelir oranı, kaldıraç oranı ve kredi/GSYH açığının; FMOLS sonuçlarına göre ise sadece kredi/GSYH açığının anlamlı uzun dönem katsayısına sahip olduğu,
- DOLS sonuçları kapsamında kaldıraç oranı ile borç gelir oranı katsayılarının negatif; kredi/GSYH açığı değişkenin ise hem DOLS hem de FMOLS analizi bağlamında pozitif katsayıya sahip olduğu, dolayısıyla kaldıraç oranı ile borç gelir oranı değişkenlerinde meydana gelen değişimin finansal istikrar endeksini negatif; kredi/GSYH açığı değişkeninde meydana gelen değişimin ise finansal istikrar endeksini pozitif yönde etkilediği,
- Analizde hata düzeltme terimi katsayısının negatif ve istatistiksel olarak anlamlı çıktığı, dolayısıyla kısa dönemde makro ihtiyati politika araçlarından finansal istikrar endeksine doğru bir nedensellik ilişkisinin bulunduğu ve kısa dönemli sapmaların uzun dönem dengesine yaklaşık olarak iki dönem sonra ulaştığı şeklindedir.

Geleneksel olmayan para politikası araçları ile finansal istikrar endeksi ilişkisi ARDL analiz sonuçları;

- Serilerin uzun dönemde eşbütünleşik olduğu, DOLS ve FMOLS analiz sonuçlarına göre bağımlı değişken finansal istikrar endeksi ile sadece politika faizinin anlamlı uzun dönem katsayısına sahip olduğu,
- DOLS ve FMOLS analiz sonuçları açısından politika faizinin negatif katsayıya sahip olduğu, dolayısıyla politika faizi değişkeninde meydana gelen değişimin finansal istikrar endeksini negatif yönde etkilediği,
- Analizde hata düzeltme terimi katsayısının negatif ve istatistiksel olarak anlamlı çıktığı, dolayısıyla kısa dönemde geleneksel olmayan araçlardan politika faizinden finansal istikrar endeksine doğru bir nedensellik ilişkisinin bulunduğu ve kısa dönemli sapmaların uzun dönem dengesine yaklaşık olarak üç dönem sonra ulaştığı şeklindedir.

Geleneksel olmayan para politikası araçları ile TÜFE ilişkisi ARDL analiz sonuçları;

- Serilerin uzun dönemde eşbütünleşik olduğu, DOLS ve FMOLS analiz sonuçlarına göre bağımlı değişken TÜFE ile sadece politika faizinin anlamlı uzun dönem katsayısına sahip olduğu,
- DOLS ve FMOLS analiz sonuçları açısından politika faizinin pozitif katsayıya sahip olduğu, dolayısıyla politika faizi değişkeninde meydana gelen değişimin TÜFE değişkenini pozitif yönde etkilediği,

- Analizde hata düzeltme terimi katsayısının negatif ve istatistiksel olarak anlamlı çıktığı, dolayısıyla kısa dönemde geleneksel olmayan araçlardan politika faizinden TÜFE'ye doğru bir nedensellik ilişkisinin bulunduğu ve kısa dönemli sapmaların uzun dönem dengesine yaklaşık olarak dört ay sonra ulaştığı şeklindedir.

Bir bütün olarak değerlendirildiğinde 2009Q1-2022Q1 dönemi verileri için Türkiye'de 2008 küresel finans krizi sonrasında uygulanan makro ihtiyati araçlarla geleneksel olmayan para politikası araçlarının finansal istikrar ve fiyat istikrarı üzerinde farklı düzeylerde de olsa etkili olduğu belirtilebilir. Araştırmada analiz için seçilen makro ihtiyati araç değişkenlerinden borç gelir oranı, kaldıraç oranı ve kredi/GSYH açığının finansal istikrar endeksi üzerinde ve geleneksel olmayan araçlardan politika faizi değişkeninin finansal istikrar endeksi ile TÜFE üzerinde farklı düzeylerde etkiye sahip oldukları tespiti araştırma sonucu olarak paylaşılabilir.

Literatürle karşılaştırıldığında, elde edilen sonuçların, makro ihtiyati araçlara ilişkin uygulamalar açısından; İlhan vd. (2021), Çelik (2020), Yılmaz & Işık (2019), Akıncı & Olmstead-Rumsey (2018), Şıklar & Akça (2018), Doğan (2018) ile Eşşiz (2016) tarafından ele alınan çalışmalara ait sonuçlarla benzer nitelik taşıdığı ifade edilebilir. Elde edilen sonuçların, Türkiye'de makro ihtiyati politikaların etkinliğinin literatüre dayalı değerlendirildiği Gürbüz vd. (2020:139) tarafından ele alınan çalışmada yer verilen TCMB tarafından kullanılan kredi ve likidite odaklı makro ihtiyati araçların finansal istikrarı desteklediği yönündeki tespit ile de paralellik arz ettiği ayrıca paylaşılabilir.

Geleneksel olmayan para politikası araçlarına ilişkin uygulamalar açısından literatürle karşılaştırıldığında ise elde edilen sonuçların, Keskin Gündoğdu (2022) ve Kurum (2019) tarafından ele alınan çalışmalara ait sonuçlarla benzer nitelik taşıdığı ifade edilebilir. Araştırmada, geleneksel olmayan para politikası için seçilen değişkenlerden politika faizi değişkenine ait finansal istikrar endeksi değişkeni ile negatif, TÜFE değişkeni ile pozitif yönlü ilişki, Keskin Gündoğdu (2022:2011) tarafından da ifade edildiği üzere politika faizinin son yıllarda etkinliğini ve aktif rolünü kaybetmiş olması çerçevesinde yorumlanabilir.

Türkiye'de, genel olarak faiz oran(lar)ı ile enflasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalardan elde edilen sonuçları; Fisher etkisinin geçerli olduğu tespitini paylaşan çalışmalar (örneğin; Öztürk & Özkul, 2022; Çelik, 2021; Sinan, 2019; Tanınmış Yücememiş vd., 2015; Oktar & Dalyancı, 2011; Yamak & Abdioğlu, 2007) ve Neo-Fisher etkisinin geçerli olduğu tespitini paylaşan çalışmalar (örneğin; Ladin Sümer, 2020; Tayyar, 2019; Pınar & Erdal, 2018) şeklinde sınıflandırmak mümkündür. Bu çalışmada, politika faizi ile TÜFE değişkeni arasındaki ilişkinin tespitine yönelik analizde elde edilen sonuçların, ikinci grupta yer verilen Ladin Sümer (2020), Tayyar (2019) ile Pınar & Erdal (2018) tarafından ele alınan çalışmalara ait sonuçlarla benzer nitelik taşıdığı ifade edilebilir. Faiz oranı ile enflasyon arasındaki ilişkinin dar bir çerçevede ele alınamayacağına dikkat çekilen Pınar & Erdal (2018:11) tarafından ele alınan çalışmada bu durum "... Merkez Bankasının belirlediği faiz oranı doğrudan enflasyonu etkilerken, piyasada oluşan faiz oranları enflasyona göre belirlenir. Diğer deyişle, politika faiz oranı enflasyonu etkilerken, tasarruf sahiplerinin faiz beklentisi enflasyona göre ortaya çıkar." şeklinde gerekçelendirilmektedir. İlgili çalışmada, "enflasyon artışına rağmen politika faizinin düşük tutulması halinde, piyasada oluşan faiz oranları ile politika faizleri arasında bir makas oluşacağı" belirtilerek enflasyon hedeflemesinin çalışmayacağı hususu ayrıca belirtilmektedir.

Araştırmada elde edilen sonuçlar ışığında, makro ihtiyati araçlar ve finansal istikrar özetinde, “makro finansal yapının sürdürülebilirliği” çerçevesinde “kurumsal yapının” bağımsız bir merkez bankacılığı perspektifi ile “TCMB öncülüğünde” sağlanması ve amaç-aracılık birliği eşliğinde makro ihtiyati araçlara işlerlik kazandırılması (Kara, 2023) Türkiye’de, finansal istikrarın sağlanmasında faydalı olabilir. Çalışılan döneme ilişkin olarak, örneğin, makro ihtiyati araçlardan kredi/GSYİH açığının finansal istikrarı olumlu yönde etkilemesi, finansal istikrarın sağlanması için kredi düzeyine yönelik alınacak politika kararlarının etkili olacağı şeklinde yorumlanabilir.

Kuşkusuz bu çalışmada elde edilen sonuçlar, Türkiye’de 2009Q1-2022Q1 dönemine ilişkin çeyrek dönemlik verilerle ve seçili değişkenlerle yapılan analiz bulgularına dayalıdır. Farklı ülke, ülke grupları, periyod ve değişkenlere dayalı farklı yöntemlerle gerçekleştirilecek analizlerde değişik sonuçların elde edilmesi muhtemeldir. Makro ihtiyati politikalar ve geleneksel olmayan araçlar için alınan kararların etkinliğinin vaka analizi ile incelenmesi ve ayrıca sonraki çalışmalar için, McNown vd. (2018) tarafından geliştirilerek geleneksel ARDL yönteminde yer alan F-testi ile t-testine ek olarak gecikmeli bağımsız değişkenler için de ek bir F-testi öneren ve Sam vd. (2019) tarafından ele alınan çalışmada uygulanan “Genişletilmiş (Augmented) ARDL” yaklaşımının kullanımı önerilebilir ve bu kapsamda farklı politika önerileri sunulabilir.

Katkı Oranı Beyanı

Araştırmanın tüm aşamalarında yazarların eşit katkısı bulunmaktadır.

Çıkar Çatışması Beyanı

Yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Akça, M. (2022). Geleneksel olmayan para politikası araçlarının finansal istikrar üzerindeki etkisi: Türkiye ekonomisi üzerine bir uygulama (2011-2019) (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akgül, C. & Gökdemir, L. (2022). Sosyal bilimler araştırmalarında multidisipliner stratejik yaklaşımlar. İçinde A. B. Kaplan (ed.), Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası’nın 2008-2020 dönemi uyguladığı geleneksel olmayan para politikalarının enflasyon ve büyümeye etkileri (ss. 45-68), Lithuania: SRA Academic Publishing.
- Akıncı, Ö. & Olmstead-Rumsey, J. (2018). How effective are macroprudential policies? An empirical investigation. *Journal of Financial Intermediation*, 33, 33-57.
- Al, İ. (2018). Türkiye’nin mali performansının ölçülmesi: Endeks yaklaşımı. *Maliye Dergisi*, 175, 55-69.
- Alam, Z., Alter, A., Eiseman, J., Gelos, R. G., Kang, H., Narita, M., Nier, E. & Wang, N. (2019). Digging deeper-evidence on the effects of macroprudential policies from a new database (IMF Working Paper, Monetary and Capital Markets Department, WP/19/66). Retrieved from <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2019/03/22/Digging-Deeper-Evidence-on-the-Effects-of-Macroprudential-Policies-from-a-New-Database-46658>.
- Altavilla, C., Laeven, L. & Peydro, J. L. (2020). Monetary and macroprudential policy complementarities: Evidence from European credit registers (ECB Working Paper Series, No 2504). Retrieved from <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecb.wp2504~2ea8ce96ed.en.pdf>.

- Bakırcı Aydın, Ş. (2019). Türkiye ekonomisinde geleneksel olmayan para politikalarının etkinliği (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayraktar Daştan, C. (2023). 2008 Krizi sonrasında makro ihtiyati politikalar ve geleneksel olmayan araçların kullanımı: Türkiye örneği (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- BDDK (2023). Bankacılık sektör raporları. Erişim Tarihi: 20.05.2023. <https://www.bddk.org.tr/Veri/Detay/162>.
- BIS (2023). Total credit to households (core debt), BIS Statistics Explorer: Table F3.1. Erişim Tarihi: 16.05.2023. <https://stats.bis.org/statx/srs/table/f3.1>.
- Cerutti, E., Claessens, S. & Laeven, L. (2017). The use and effectiveness of macroprudential policies: New evidence. *Journal of Financial Stability*, 28, 203–224.
- Çelik, A. (2021). Türkiye’de enflasyonun belirleyicilerinin VAR yöntemi ile analizi (2008-2019). *İzmir İktisat Dergisi*, 36(1),135-153.
- Çelik, B. (2020). Makro ve mikro ihtiyati tedbirlerin finansal istikrar üzerine etkisi: Türkiye ve bazı yükselen ekonomiler üzerine uygulamalar (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, M. (2022). Unconventional monetary policy implementation in Turkey (Doktora Tezi). İzmir Ekonomi Üniversitesi, Ekonomi Doktora Programı.
- Çetin, M. A. & Bakırtaş, İ. (2018). Makro ihtiyati politikalara kavramsal bakış ve Türkiye tecrübesi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar* (641), 9-40.
- Dholakia, A. (2005). Measuring fiscal performance of states: An alternative approach. *Economic and Political Weekly*, 40(31), 3421-3428.
- Doğan, E. (2018). Türkiye’de para ve makro ihtiyati politikaların etkileşimi (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, A. M. (2020). Aşırı kredi genişlemelerine bir önlem olarak makro ihtiyati politikalar ve Türkiye uygulaması. *Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 270-295.
- Eroğlu, N. & Kara, F. (2017a). Makro ihtiyati para politikası araçları ve Türkiye uygulaması üzerine genel bir bakış. *İşletme ve Finans Çalışmaları Dergisi* 6(2), 60-69.
- Eroğlu, N. & Kara, F. (2017b). Türkiye’de makro ihtiyati para politikası araçlarının makroekonomik değişkenlere etkisinin VAR analizi ile incelenmesi. *İstanbul Journal of Economics*, 67, 59-89.
- Eşsiz, F. P. (2016). Finansal istikrar ve finansal istikrarın sağlanmasında makro ihtiyati politikaların rolü: Uygulamalı bir analiz (2000-2013) (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Felek, S. & Ceylan, R. (2021). Geleneksel olmayan para politikası araçlarının finansal istikrar üzerindeki etkisi: Türkiye uygulaması. *Business and Economics Research Journal*, 12(3), 537-555.
- Gallego, C. J. A. (2021). Real estate, economic stability and the new macro-financial policies. *Sustainability*, 13 (236), 1-19.
- Gürbüz, Z. Y., Koenig, G. & Zeyneloğlu, İ. (2020). Para politikası, makro ihtiyati politikalar ve finansal istikrar, 1. Baskı, İstanbul: Kriter Yayınevi.
- Hemmelgarn, T. & Nicodème, G. J. A. (2010). The 2008 financial crisis and taxation policy (CESifo Working Paper, No. 2932). Retrieved from [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://publications.europa.eu/resource/genpub/PUB_KPAC09020ENC_PDFX.1.4](http://publications.europa.eu/resource/genpub/PUB_KPAC09020ENC_PDFX.1.4).
- Investing (2023). Türkiye 5 yıllık tahvil verimi ve Türkiye CDS verileri. Erişim Tarihi: 22.03.2023. <https://tr.investing.com/indices/ise-financials>.

- IMF (2023). Macroprudential policy survey. Erişim Tarihi: 27.05.2022. <https://www.elibrary-areaer.imf.org/Macroprudential/Pages/Reports.aspx>.
- İlhan, A., Özdemir, M. & Eryiğit K. (2021). The role of macroprudential policies on controlling credit growth: The case of Turkey. *Journal of Yasar University*, 16(61), 393-413.
- Kara, A. H. (2023). İkinci yüzyılda fiyat istikrarı ve finansal istikrar. İkinci Yüzyılın İktisat Kongresi [16.03.2023], <https://www.youtube.com/watch?v=J3Iq4k7R00U> [Erişim Tarihi: 28.04.2023].
- Keskin Gündoğdu, S. (2022). Geleneksel olmayan para politikası araçlarının etkileri: TCMB örneği (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılıcı, E. N. (2019). New trends in central banking in Turkey: A study on the reserve option mechanism and the asymmetric interest rate. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Ağustos Özel Sayısı, 185-200.
- Kim, S. & Mehrotra, A. (2019). Examining macroprudential policy and its macroeconomic effects—some new evidence (BIS Working Paper, No: 825,1-34). Retrieved from <https://www.bis.org/publ/work825.htm>.
- Kindleberger, C. P. & Aliber, R. Z. (2005). *Manias, panics, and crashes a history of financial crises*, Fifth Edition, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kurum, M. E. (2019). Geleneksel olmayan para politikaları ve makroekonomik istikrar ilişkisi: Türkiye örneği (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ladin Sümer, A. (2020). Geleneksel olmayan para politikası kapsamında Neo-Fisher etkisi: 2008 sonrası Türkiye deneyimi. *Uluslararası Ticaret ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 1-21.
- Ma, C. (2020). Financial stability, growth and macroprudential policy. *Journal of International Economics*, 122, <https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2019.103259>
- Mahmutoğlu, M. (2022). Makro ihtiyati politikaların küresel finansal kriz sonrası Türk bankacılık sektörü kredi riskine etkileri: 2009-2021 dönemi (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- McNown, R., Sam, C. Y., & Goh, S. K. (2018). Bootstrapping the autoregressive distributed lag test for cointegration. *Applied Economics*, 50(13), 1509–1521.
- Mohanty, A. R. & Mishra, B. R. (2016). Fiscal performance index of the states in India. *Prajnan, XLV(3/17)*, 247-266.
- Nahman, A., Mahumani, B. K. & Lange W. D. (2016). Beyond GDP: Towards a green economy index. *Development Southern Africa*, 33(2), 1-19.
- Nusair, S. A. (2017). The J-curve phenomenon in European transition economies: A nonlinear ARDL Approach. *International Review of Applied Economics*, 31(1), 1-27.
- OECD. (2008). *Handbook on constructing composite indicators: Methodology and user guide*. Organization for Economic Co-operation and Development, Erişim Tarihi: 10.03.2022. www.oecd.org.
- Oktar, S. & Dalyancı, L. (2011). Türkiye ekonomisinde para politikası ve enflasyon arasındaki ilişkinin analizi. *Marmara Üniversitesi, İİBF Dergisi*, XXXI(2), 1-20.
- Özkubat, G. & Selim, S (2019). Socio-economic development of provinces in Turkey: A apatial econometric analysis. *Alphanumeric Journal*, 7(2), 449-471.
- Özşuca, E. A. (2022). Revisiting the bank lending channel in Turkey under the unconventional monetary policy framework. *BMİJ*, 10(3), 1011-1021.
- Öztürk, N. & Aykaç A. E. (2021). Türkiye’de yeni para politikası uygulamaları ve bu kapsamda kullanılan finansal araçların analizi. *Uluslararası Bankacılık, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 1-32.

- Pesaran, M. H., Shin, Y. & Smith, R. J. (2001). Bounds testing approaches to the analysis of level relationships. *Journal of Applied Econometrics*, 16, 289-326.
- Pınar, A. & Erdal, B. (2018). Enflasyon hedeflemesi rejiminde Fisher etkisinin geçerliliği: Türkiye'den ampirik sonuçlar. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13(3), 1-12.
- Polat, A. & Akın, F. (2020). Finansal istikrar ve para politikası ilişkisi üzerine bir araştırma. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(1), 108-119.
- Richter, B., Schularick, M. & Shim, I. (2018). The macroeconomic effects of macroprudential policy (BIS Working Papers, No 740). Retrieved from www.bis.org.
- Sam, C. Y., McNown, R. & Goh, S. K. (2019). An augmented autoregressive distributed lag bounds test for cointegration. *Economic Modelling*, 80, 130-141.
- Sarı, M. (2022). Makro ihtiyati politika ve finansal istikrar ilişkisi: Türkiye'de konut sektörüne yönelik araçların etkinliği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Galatasaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sinan, O. B. (2019). Türkiye'de faiz oranı ile enflasyon oranı arasındaki ilişki: 2006-2018. *Sakarya İktisat Dergisi*, 8(3), 200-221.
- Şahbalı, S. N. & Kaya, F. (2020). Makro ihtiyati politikaların Türk bankacılık sistemi toplam kredi hacmi üzerindeki etkisi. *Maliye ve Finans Yazıları*, 114, 419-440.
- Şıklar, İ. & Akça, A. (2018). Macroprudential policy and financial stability: The Turkish case. *Research in Applied Economics*, 10(2), 34-49.
- Tanınmış Yücememiş, B., Alkan, U. & Dağdır, C. (2015). Yeni bir para politikası aracı olarak faiz koridoru: Türkiye'de para politikası kurulu faiz kararlarının enflasyon üzerindeki etkisi. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 7(13), 449-478.
- Tayyar, A. E. (2019). Neo-Fisher etkisi ve Türkiye uygulaması. *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(36), 307-339.
- TCMB (2014). Bülten, Sayı: 35, Eylül-2014. www.tcmb.gov.tr.
- TCMB (2023). Elektronik veri dağıtım sistemi. Erişim Tarihi: 15.03.2023. <https://evds2.tcmb.gov.tr/index.php?/evds/serieMarket>
- TCMB-EVDS (2023). TCMB faiz oranları. Erişim Tarihi: 15.05.2023. <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/TR/TCMB+TR/Main+Menu/Temel+Faaliyetler/Para+Politikasi/Merkez+Bankasi+Faiz+Oranlari/faiz-oranlari>
- Yalçın, E. & Gürel, S. P. (2020). Küresel kriz sonrası Türkiye'de parasal aktarım mekanizmasının etkinliği. *Journal of Yasar University*, 15(59), 444-460.
- Yamak, R. & Abdioğlu, Z. (2007). Fisher hipotezinin testi: Güçlü ve zayıf form. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1-2), 1-9.
- Yamak, R. & Erdem, H. F. (2017). Uygulamalı zaman serisi analizleri-EViews uygulamalı. Trabzon: Celepler Matbaacılık.
- Yılmaz, S. S. & Işık, N. (2019). Makro ihtiyati araçların finansal istikrarı sağlamadaki etkinliği: Dinamik panel veri analizi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 648, 25-53.

Araştırma Makalesi / Research Article

BRICS ÜLKELERİNDE FİNANSAL GELİŞİMİŞLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN ANALİZİ

Ayşegül BAYKUL¹ 

ÖZET

Bir ülkenin ekonomik kalkınması ve sürdürülebilir büyümesi için finansal gelişmişlik hayati bir öneme sahiptir. Finansal sektör gelişiminin belirleyicilerine odaklanan literatür çok çeşitlidir ancak tartışmalıdır. Bu çalışmada, BRICS ülkeleri için doğal kaynaklar, ekonomik büyüme, tasarruflar, cari işlemler dengesi ve finansal sektör gelişimi arasındaki uzun dönemli ilişkinin ampirik olarak araştırılması amaçlanmıştır. Çalışmada uzun ve kısa dönemli ilişkileri tahmin etmek için Tamamen Değiştirilmiş Stradan En Küçük Kareler (FMOLS) ve Dinamik Stradan En Küçük Kareler (DOLS) metodolojileri kullanılmıştır. Analizler, 2001-2020 döneminin verileriyle gerçekleştirilmiştir. Ampirik bulgular değişkenlerin eş bütünlük olduğunu göstermektedir. FMOLS ve DOLS modeli uzun dönem katsayıları tahmin sonuçlarına göre kişi başına ekonomik büyüme (GDPpc), toplam doğal kaynak rantı (TNSR) ile finansal gelişme (CD) arasında negatif ve anlamlı bir ilişki mevcutken, brüt tasarruflar (GS) ile finansal gelişme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Cari hesap dengesi (CAB) ile finansal gelişme arasında FMOLS modeline göre negatif ve anlamlı bir ilişki varken, DOLS modelinde ilişki istatistiksel olarak anlamsız bulunmuştur. Sonuçlar BRICS ülkeleri için finansal sürdürülebilirlik perspektifi içerisinde tartışılmış ve politika çıkarımları sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Finansal Gelişmişlik, Tamamen Değiştirilmiş Stradan En Küçük Kareler Modeli (FMOLS), Dinamik Stradan En Küçük Kareler (DOLS) Modeli.

JEL Kodu: C33, P28, O16.

ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING FINANCIAL DEVELOPMENT IN BRICS COUNTRIES

ABSTRACT

Financial development is vital for a country's economic development and sustainable growth. The literature focusing on the determinants of financial sector development is diverse but controversial. This study aims to empirically investigate the long-term relationship between natural resources, economic growth, savings, current account balance, and financial sector development for BRICS countries. The Fully Modified OLS (FMOLS) and Dynamic OLS (DOLS) methodologies were used to estimate the study's long- and short-term relationships. Analyses were conducted using data from the period 2001-2020. Empirical findings indicate that the variables are cointegrated. According to FMOLS and DOLS model long-term coefficients estimation results, while there is a negative and significant relationship between GDP per capita growth (GDPpc), natural resources (TNSR) and financial development (CD), there is a positive and significant relationship between gross savings (GS) and financial development. A

¹ Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, Isparta, aysegulbaykul@sdu.edu.tr

significant relationship was found. While there was a negative and significant relationship between current account balance (CAB) and financial development according to the FMOLS model, the relationship was statistically insignificant in the DOLS model. The results are discussed within the financial sustainability perspective for BRICS countries, and policy implications are presented.

Keywords: *Financial Development, Fully Modified Ordinary Least Squares Model (FMOLS), Dynamic Ordinary Least Squares (DOLS) Model.*

JEL Classification Codes: *C33, P28, O16.*

EXTENDED SUMMARY

Research Questions & Purpose

Financial development is one of the essential elements for the growth and development of a country's economy and is also a critical factor for its stability. The development process and effectiveness of the financial sector are some of the main characteristics distinguishing developing countries from developed countries (Naceur et al., 2014). Within the scope of the research, answers are sought to the questions of how natural resources will affect financial development, whether the deterioration in the current account balance will weaken the financial effect, how economic growth will affect financial development, whether savings can be used for the financial development of these countries and what kind of policies can be produced. For this reason, in this study, using data between 2001 and 2020, the relationship between economic growth, current account balance, savings and natural resource revenues affecting the financial development of BRICS countries, which have an essential place in the global economy, was investigated. The reason for choosing these countries is that very few studies examine the relationship between finance and growth in the BRICS economies selected within the scope of the study.

Literature Review

In the literature, both theoretical and empirical studies have been conducted on the existence of this relationship, the direction of causality between two variables, and the transmission channels between them. Most empirical research focuses specifically on one or more determinants of financial development. Among these determinants, are human capital (Barro, 1991; Levine, 1997; Islam, 1995; King & Levine, 1993; Ibrahim & Sare, 2018), trade openness (Beck & Levine, 2002; Gwartney et al., 2016; Gökmen & Kırca, 2018), savings (Arestis, & Demetriades, 1997; Beck et al., 2000; Greenwood & Jovanovic, 1990; Chen & Wang, 2022; Huang et al., 2020; Işık & Ünsal, 2020). It is seen that academic studies focus on the effect of financial development on economic growth. However, this study examined how economic growth will affect financial development. Studies addressing demand-side hypotheses suggesting that economic growth causes financial expansion were examined. This hypothesis assumes that economic growth leads to financial development. Growth in the real economy increases the demand for financial services (Robinson, 1979; Patrick, 1966; Demetriades & Hussein, 1996). According to this view, causality is unidirectional from real GDP to financial development (Cankal & Simba, 2020). Naceur et al. (2014), Owusu-Agyei et al. (2020) and Çetin et al. (2023) stated that economic growth hinders financial development, and the reasons for the negative effect

may be instability in economic growth and insufficient savings. The second variable to be evaluated within the scope of the study, the current account deficit, is a factor that increases the country's risk for investors, so it can disrupt the flow of capital and hot money to the country, thus negatively affecting the development of the financial sector (Sun & Tong, 2000). Studies in the literature have confirmed a negative relationship between financial development and current account deficit (Sun & Tong, 2000; Gözgör, 2018; Owusu-Agyei et al., 2020). High natural resources are rational and logical as they can trigger economic growth and development and bring financial prosperity (Li et al., 2020; Su et al., 2021; Umar et al., 2021). However, researchers such as (Phuc et al., 2020; Khan et al., 2020; Naseer et al., 2020; Li et al., 2021) argue that this hypothesis, which they call the “resource curse”, is not limited only to economic growth but also to financial development. They also emphasised that it could be a threat. The literature on the nature of the relationship between financial development and savings remains controversial. Some studies show a significant positive relationship between financial development and savings (Ang, 2011; Granville & Mallick, 2004; Kapingura & Alagidede, 2016; King & Levine, 1993; Liu & Woo, 1994; Nyanzi & Kaberuka, 2013; Nayak, 2022). However, some other studies have found that financial development hurts savings (Chowdhury, 2001; Horioka & Yin, 2010; Khan & Hye, 2011; Park & Shin, 2009; Nayak, 2022). As a result, there is no common consensus in empirical studies. This situation is related to the selected period, sample, and method.

Methodology

For a panel of BRICS countries, this study investigates the connection between financial development and economic growth, current account balance, savings, and natural resource revenues. The economies selected in the panel are primarily heterogeneous regarding their geographical regions, cultures, and political and financial structures. The research covers the 20 years between 2001-2020. All data are taken from the World Bank database. The Pedroni cointegration test, an extension of the Engle-Granger test, was applied to examine the long-term relationship between variables. The coefficients of the cointegration relationship between the variables were calculated using the Fully Modify Ordinary Least Square (FMOLS) and Dynamic Ordinary Least Square (DOLS) methods.

Results and Conclusions

According to our analysis findings, we can conclude that economic growth negatively affects financial development in BRICS economies. However, it should be considered that this result is valid for the variables used and the period. Therefore, governments must take the necessary measures to ensure financial stability and regulation. Governments can strengthen legal frameworks to regulate and supervise financial markets more closely. This can help prevent excessive risk-taking and erratic behaviour in financial markets. It should also be prepared to intervene to maintain financial stability when economic growth accelerates. Policy tools such as interest rates and money supply can be used to maintain stability in financial markets. Risk management policies can increase investor confidence by reducing uncertainty in financial markets. The second finding of the analysis is the negative effect of natural resource rent on financial development. High incomes resulting from rent may cause an economic imbalance and income inequality. These high incomes may hinder the development of other sectors and

may not diversify the economy. Therefore, governments should also invest in other sectors to diversify the economy. The third finding of the analysis is the existence of a negative relationship between the current account balance and financial development for the countries within the scope of the study and the selected period. The current account balance variable is the most significant variable negatively affecting financial development. Therefore, increasing exports can positively affect the current account balance. The government can provide various incentives to exporters, such as tax reductions and reducing transportation costs. It can also increase the country's foreign exchange reserves by supporting foreign investments and tourism revenues. However, for these policies to be effective, they must be customised by the economic structure and the causes of the problem. The last finding of the analysis is gross savings. As seen in the established model, the effect of gross savings on financial development is positive. Governments can provide incentives such as tax deductions and exemptions to reward citizens who save. This will encourage people to save and increase total gross savings.

1. Giriş

Finansal gelişmişlik, bir ülkenin ekonomisinin büyümesi ve kalkınması için temel unsurlarından biri aynı zamanda da istikrarı için kritik bir faktördür. Bir finansal sistemin gelişmişliği; finansal piyasaların büyüklüğü, etkinliği ve istikrarının gelişmesi olarak tanımlanabilir. Finans sektörünün gelişme süreci ve etkinliği, gelişmekte olan ülkeleri gelişmiş ülkelere ayıran temel unsurlardan biridir (Naceur vd., 2014). İyi gelişmiş bir finansal piyasa, bir ekonominin tasarruflarını kârlı yatırımlara kanalize ederek (Stiglitz & Weiss, 1983; Diamond, 1984), bilgi maliyetini (Greenwood & Jovanovic, 1990) ve kurumsal yönetimin maliyeti (Bencivenga & Smith, 1993) azaltarak daha verimli sermaye tahsisine yol açmaktadır. Levine (1997)'e göre finansal sistemler, mal ve hizmet işlemlerini kolaylaştırmanın yanı sıra ticaret, çeşitlendirme, riskten korunma ve risk iyileştirmeye yardımcı olmakta ve böylece sermaye birikimi ve teknolojik yenilikler aracılığıyla ekonomik büyüme gerçekleştirmektedir.

Patrick (1966), gelişme aşaması hipotezini öne sürmüştür. Finansal gelişme ile ekonomik büyüme arasındaki nedensellik ilişkisinin ekonomi geliştikçe değiştiğini öne sürmektedir. Gelişmekte olan ve gelişmemiş ekonomilerde kalkınmanın ilk aşamalarında finansal kurumlar ile piyasaların bilinçli bir şekilde çeşitlenmesinin finansal hizmetlerin arzını artırdığı ve ekonomik büyümeye yol açtığını ileri sürmektedir. İleri aşamada ise ekonomik büyümenin finansal sistem için talep yarattığını ve finansal hizmetlere olan talep artışı da reel sektörün yanı sıra finans sektörünün de genişlemesine neden olduğunu belirtmiştir.

Bazı ekonomistler finansal gelişme ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiye yönelik farklı bir algıya sahiptir. Robinson (1952), "finans, ekonomik büyümede küçük bir rol oynar; bunun yerine büyüme tarafından yönlendirilir." görüşünü benimsemektedir. Ayrıca Lucas (1988), finansal piyasaların bir ekonominin gelişmesindeki rolünün daha az olduğunu konusunda hemfikiridir. Yapılan bazı akademik çalışmalar, finansal sistemin yeterince gelişmemesi nedeniyle kayıt dışı sektörden borç alanlar kayıtlı sektöre kaymakta ve bu da toplam kredi arzını azaltmakta ve böylece ilgili ekonominin ekonomik büyümesi olumsuz yönde etkilendiği sonucuna ulaşmıştır (Wijnberg, 1983; Buffie, 1984). Shan (2005), 1997 Asya ekonomik krizinin, finansal piyasaların büyük fon akışını karlı girişimlere tahsis etmekte başarısız olması

nedeniyle, ekonomik büyümenin itici gücü olarak finansal gelişme konusundaki şüpheleri daha da artırdığını belirtmiştir. Dolayısıyla finansal sektör, ekonomik büyümenin itici gücü olan yatırımların finansmanı için gerekli araçları sağlamalıdır. Bu araçlar, tüketicilerin tasarruflarını yatırımlara dönüştürmelerine, şirketlerin büyümelerini finanse etmelerine ve girişimcilerin yenilikçi fikirlerini hayata geçirmelerine yardımcı olur. Finansal sektörün faaliyetlerinin güvenilir ve adil bir şekilde yürütülmesi için düzenleyici çerçevenin de sağlam olması gerekir. Düzenleyici kurumlar, finansal kurumların risklerini ve faaliyetlerini izler, finansal istikrarı korumak için politikalar uygular ve tüketicilerin haklarını korur. Gelişmiş bir finansal sistemde bankacılık sektörü sağlam ve geniş kapsamlıdır. Bankalar, likidite sağlamak, ekonominin büyümesine katkıda bulunmak, bankalar arası işlemleri yönetmek, para koruması sağlamak ve finansal istikrarı korumak gibi önemli görevleri yerine getirirler. Gelişmiş finansal sistemlerin önemli bir parçası da sermaye piyasalarıdır. Bu piyasalar, şirketlerin finansman kaynaklarını sağlamalarına, yatırımcıların portföylerini çeşitlendirmelerine ve tasarruflarını değerlendirmelerine yardımcı olurken, ekonomik büyüme için gerekli sermaye birikimini sağlarlar. Finansal gelişmişlik düzeyi yüksek olan ülkelerde sigorta sektörünün de genellikle daha büyük ve daha gelişmiş olduğu gözlenmektedir. Sigorta sektörü, bir ülkenin ekonomik büyümesine yatırımlar yoluyla ve insanların finansal güvenliğine katkıda bulunmaktadır. Ayrıca finansal hizmetlerin verilmesinde teknoloji kullanımının artması Fintech şirketleri aracılığıyla, ekonomide daha düşük maliyetli, daha kolay erişilebilir, daha inovatif ve daha güvenli finansal hizmetler sunarak önemli bir rol oynamaktadır.

2021 itibarıyla BRICS ülkeleri, 3,23 milyar nüfus ile dünya nüfusunun %41,03'ünü, dünya kara alanının %29,50'sini, 2015 ABD doları fiyatları baz alındığında dünya GSYH'sinin %25,56'sını oluşturmaktadır (Dünya bankası verileri). Dünya ekonomisinde en hızlı gelişen yükselen piyasalar olarak tanımlanan BRICS (Brezilya, Rusya, Hindistan, Çin ve Güney Afrika) ülkeleri özellikle ekonomik büyümelerindeki hızları ile dikkat çekicidir (Goldman Sachs, 2001). Dünya Bankası'na göre, BRICS'in küresel GSYH'deki payı 2010'da %18'den 2021'de %26'ya ulaşmıştır. Bu yükseliş eğiliminin önemli bir nedeni, BRICS GSYH'sinin yaklaşık %70'ini oluşturan Çin'in büyümesidir. Kişi başına gelir açısından bakıldığında, BRICS'nin 2021'de kişi başına düşen nominal GSYH'si 7.6 iken aynı yıl kişi başına düşen küresel GSYH 12.3 dolar civarında gerçekleşmiştir. 2017 yılında Çin ve Hindistan birlikte küresel büyümeye yüzde 45 katkı sağlamıştır. Büyümenin yavaşlamasına rağmen son yıllarda OECD, BRICS ülkelerinin küresel ekonomide kilit rol oynamaya devam edeceğini varsaymıştır. Hindistan dışındaki tüm ülkeler orta üst gelirli ülkelerdir. Ayrıca BRICS ekonomilerinin finans ve büyüme ilişkisini inceleyen çok az sayıda çalışma bulunmaktadır (Guru & Yadav, 2019). Bu nedenle 2001-2020 yılları arasında mevcut literatüre dayanarak beş büyük gelişmekte olan ekonomiden (BRICS) oluşan panel için finansal gelişme ile ekonomik büyüme, cari işlemler dengesi, tasarruflar ve doğal kaynak gelirleri arasındaki ilişki araştırılmıştır.

2. Literatür

Finansal gelişme, ekonomik büyüme ve kalkınma için önemli bir faktördür ve bu konuda akademik olarak birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalar, finansal sistemlerin gelişimi, finansal piyasaların işleyişi, finansal enstrümanların kullanımı ve finansal politikaların etkisi gibi konuları ele almaktadır. Levine (1997) finansal gelişmenin ekonomik büyüme ve kalkınma için önemli olduğunu vurgulayarak, finansal gelişmenin belirleyicileri arasında ekonomik

büyümenin hızı, tasarruf oranları, gelir düzeyleri, politik istikrar, hukukun üstünlüğü, finansal sistemlerin yapısı ve düzenlemelerinin önemli olduğunu belirtmektedir. Rajan & Zingales (1998) ise finansal gelişmenin belirleyicileri arasında finansal piyasaların genişliği ve derinliği, bankacılık sektörünün yapısı, ekonomik liberalizasyon ve politik istikrarı saymaktadırlar. Beck vd. (2000) finansal gelişmenin belirleyicileri arasında gelir düzeyleri, bankacılık sisteminin yapısı, politik istikrar, hukukun üstünlüğü ve ekonomik serbestleşme gibi faktörleri ele almaktadır. Ampirik araştırmaların çoğu, özellikle finansal gelişmenin bir veya daha fazla belirleyicisine odaklanır. Bu belirleyiciler arasında beşerî sermaye (Barro, 1991; Levine, 1997; Islam, 1995; King & Levine, 1993; Ibrahim & Sare 2018), ticari açıklık (Beck & Levine, 2002; Gwartney, vd., 2016; Gökmen & Kırca, 2018), tasarruflar (Arestis, & Demetriades, 1997; Beck vd. 2000; Greenwood & Jovanovic, 1990; Chen & Wang, 2022; Huang vd. 2020; Işık & Ünsal 2020) sayılabilir.

Çalışma kapsamında yanıtlanacak sorulardan biri ekonomik büyümenin finansal gelişimi ne yönde etkileyeceğidir. Literatürde hem teorik hem de ampirik çalışmalarda, bu ilişkinin varlığını, iki değişken arasındaki nedenselliğin yönünü ve arasındaki aktarım kanallarını ilişkin çalışmalar yapılmıştır. Yapılan akademik çalışmalar finansal gelişmenin ekonomik büyüme üzerindeki etkisine yoğunlaşmıştır. Ekonomik büyümenin finansal genişlemeye neden olduğunu öne süren talep yönlü hipotezleri ele alan çalışmalar bulunmaktadır (Ikhide, 2015). Bu hipotez, ekonomik büyümenin finansal gelişmeye yol açtığını varsayar. Reel ekonomideki büyüme, finansal hizmetlere olan talebi artırır (Robinson, 1979; Patrick, 1966; Demetriades & Hussein, 1996). Bu görüşe göre nedensellik, reel GSYH'den finansal gelişmeye doğru tek yönlüdür (Cankal & Simba, 2020). Büyüme fırsatlar yaratır ve kredi talebini canlandırarak yatırım getirisini artırır. Aynı zamanda, tasarruf sahipleri ile borç alanlar arasında aracılık edecek sofistike bir finansal sistemin yürürlükte olması koşuluyla, büyüme zenginliği ve kredi arzı için kullanılabilir tasarruf havuzunu artırır. Baltagi vd. (2009), GSYH'nin 42 ülkede finansal gelişme üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermiştir. Law & Habibullah (2009), GSYH'nin finansal gelişme üzerindeki etkisini incelemek için hem GMM hem de PMG tekniklerini kullanmış ve GSYH'nin 27 ülkede finansal gelişmenin önemli bir belirleyicisi olduğunu ortaya koymuştur. Owusu-Agyei vd. (2020), GSYH büyüme oranı ile finansal gelişme arasındaki ilişkiyi negatif ve anlamlı bulmuştur. Bu bulgular, gelişmekte olan ülkelerde ekonomik büyümenin finansal gelişmeyi azaltabileceğini göstermektedir. İstikrarsız ekonomik büyüme, finansal hizmetlere olan talebin de istikrarsız hale gelmesinden dolayı finansal sektörün gelişmesi önünde engel teşkil edeceği görüşü vurgulanmıştır. Ehigiamusoe vd. (2021), GSYH'nin çalışmada ele alınan tüm panelde (125 ülke) finansal gelişme üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Ancak paneli farklı gelir gruplarına ayırdığında, yüksek ve orta gelir grubunda olumlu bir etki bulurken, düşük gelir grubunda etki önemsiz bulunmuştur. Bununla birlikte, bazı ampirik çalışmalar, GSYH'nin finansal gelişme üzerinde önemli bir olumlu etkisinin olmayabileceğini öne sürmüştür. Cherif & Dreger (2016), 15 MENA ülkesinden verileri ile yaptığı analizde, GSYH'nin finansal gelişme üzerinde önemli bir etkisinin olmadığını bulmuştur. Edo vd. (2019), GSYH'nin Nijerya'daki finansal gelişmenin önemli bir belirleyicisi olmadığını göstermiştir. Naceur vd. (2014), GSYH'nin 12 MENA ülkesinde finansal gelişme üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bu inceleme, GSYH'nin finansal gelişme üzerindeki doğrusal etkisinin önceki çalışmalarda incelendiğini, ancak doğrusal olmayan etkinin kapsamlı bir şekilde araştırılmadığını vurgulamıştır. Yapılan uygulamalı çalışmalarda araştırmacılar tarafından benimsenen metodoloji ve finansal gelişmeyi temsil eden

farklı göstergelerin (krediler/GSYH, M3/GSYH, likit yükümlülükler/GSYH, borsa/GSYH vb) kullanıldığı görülmektedir (Ikhide, 2015). Ak & İnal (2019), 15 yükselen piyasa ekonomisi için 2002-2016 dönemi verileri ile ticari açıklık, finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, seçili ülkeler için ele alınan dönemde ticari açıklık, finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasında nedensellik ilişkisi olmadığını bulmuşlardır. Açıdoğuran & Kılıç (2018), 1996-2016 yıllık verileri kullanılarak BRICS ülkelerinde finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki panel veri analizi yardımı ile incelenmiştir. Yapılan Granger nedensellik testi sonucunda finansal gelişme göstergeleri ile ekonomik büyüme arasında çift yönlü nedensellik bulunmuştur.

Finansal gelişimi etkileyen değişkenlerden bir tanesi de cari işlemler dengesidir. Cari işlemler açığı, yatırımcılar açısından ülke riskini artıran bir unsur olduğundan ülkeye sermaye ve sıcak para akışını bozabilmekte, dolayısıyla finans sektörünün gelişimini olumsuz etkileyebilmektedir (Sun & Tong, 2000). Gözgör, (2018), 1984-2016 dönemi için 61 gelişmekte olan ekonominin panel verileriyle yurtiçi kredilerin belirleyicilerini incelemektedir. Çalışma sonucunda cari işlemler dengesinin yurt içi kredilere olumsuz etkileri bulunduğunu ifade etmiştir. Chinn, & Ito, (2007), cari açığın finansal gelişmeyi nasıl etkilediği incelenmiştir. Çalışmanın sonuçları, cari açığın finansal gelişmeyi olumsuz etkilediğini ve yüksek cari açıkların finansal istikrarsızlığa neden olabileceğini göstermektedir.

Yüksek doğal kaynaklara sahip olma fikri, ekonomide büyüme ve gelişmeyi tetikleyebileceği ve finansal refah getirebileceği için basitçe rasyonel ve mantıklıdır (Li vd., 2020; Su vd., 2021; Umar vd., 2021). Ancak (Phuc Canh & Trung Thong, 2020; Khan vd., 2020; Naseer vd., 2020; Li vd., 2021) gibi araştırmacılar “kaynak laneti” olarak adlandırılan bu hipotezin sadece ekonomik büyüme ile sınırlı olmadığını, aynı zamanda finansal gelişme için de bir tehdit olabileceğini vurgulamışlardır. Sun vd. (2020), doğal kaynakların finansal gelişme üzerindeki etkisini kapsamlı bir şekilde incelemişlerdir. 1990-2017 dönemi için yükselen yedi (E7) ekonomi (Çin, Brezilya, Hindistan, Meksika, Rusya Federasyonu, Türkiye ve Endonezya) için kaynak laneti hipotezinin varlığını doğrulamış ve finansal gelişme üzerinde doğal kaynak rantının olumsuz bir etkisi olduğunu bulmuşlardır. Beck (2011), doğal kaynakların bolluğu ile finansal gelişme arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma, daha az gelişmiş finansal sistemler nedeniyle doğal kaynak bolluğu ile finansal gelişme arasında negatif bir ilişki bulmuştur. Yuxiang & Chen (2011), doğal kaynak rantı ile finans sektörünün çeşitli göstergeleri arasındaki bağlantıyı araştırmışlardır. Çin bağlamında doğal kaynak rantının finansal gelişme üzerindeki olumsuz etkisi olduğunu bulmuşlardır. Doğal kaynak rantının ticareti, beşerî sermayeyi olumsuz etkileyerek ve yolsuzluğu ve rant arayışını artırarak finansal gelişmeyi engellediğini vurgulanmıştır. Guan vd. (2020), doğal kaynak rantı ile finansal gelişme arasındaki ilişkiyi araştırmışlar ve iki değişken arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır. Literatürde doğal kaynakların finansal gelişme için önemli bir araç olduğunu vurgulayan çalışmalar da bulunmaktadır (Shahbaz vd., 2018; Zaidi vd., 2019; Khan vd., 2019). Özetle, mevcut literatürün çoğunluğu, doğal kaynak rantının, sözleşme uygulamalarını kötüleştirerek, yolsuzluğu artırarak ve kaynağa bağımlı ekonomilerde rant kollama yoluyla finansal sektör gelişimini engellediğini savunmaktadır.

Finansal gelişme ve tasarruf arasındaki ilişkinin doğasına ilişkin literatür tartışmalı olmaya devam etmektedir. Finansal gelişme ile tasarruf arasında önemli bir pozitif ilişki olduğunu gösteren bazı araştırmalar mevcuttur (Ang, 2011; Granville & Mallick, 2004; Kapingura & Alagidede, 2016; King & Levine, 1993; Liu & Woo, 1994; Nyanzi & Kaberuka, 2013;

Nayak, 2022). Bununla birlikte, diğer bazı araştırmalar finansal gelişmenin tasarruflar üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu bulmuştur (Chowdhury, 2001; Horioka & Yin, 2010; Khan & Hye, 2011; Park & Shin, 2009; Nayak, 2022).

3. Metodoloji

Yapılan bu çalışmada, finansal gelişme ile ekonomik büyüme, cari işlemler dengesi, tasarruflar ve doğal kaynak gelirleri arasındaki bağlantı, BRICS ülkelerinden oluşan bir panel için araştırılmaktadır. Panelde seçilen ekonomiler, coğrafi bölgeleri, kültürleri, siyasi ve finansal yapıları bakımından büyük ölçüde heterojendir. Araştırma 2001-2020 arasındaki 20 yıllık süreyi kapsamaktadır.

Bağımlı değişken olarak çalışmada yer alan BRICS ülkelerine ait finansal gelişmişliği ölçmek için GSYH yüzdesi olarak bankalar tarafından özel sektöre verilen yurt içi krediler kullanılmıştır (Yıldırım vd., 2020; Acheampong, 2019). Bankalar tarafından özel sektöre verilen yurt içi kredilerin GSYH oranının yüksek olması, bir ülkedeki bankacılık sektörünün güçlü olduğunu ve ekonomik faaliyetlerin finansmanında önemli bir rol oynadığını gösterir. Bağımsız değişkenlerden ilki kişi başına ekonomik büyümedir (yıllık %) (Cheng, 2021; Wang vd., 2019). Ekonomik büyümenin artması ile tüketim ve yatırım harcamalarının artması ve işletmelerin karlılıklarının yükselmesi gibi faktörlerin finansal gelişim için potansiyel fırsatlar yaratmasından hareketle BRICS ülkelerinde ekonomik büyüme finansal gelişmeyi olumlu bir belirleyici midir sorusu test edilecektir. İkinci değişken ise, cari işlemler dengesidir (%GSYH) (Bousnina & Gabsi, 2021). Bir ülkenin cari işlemler dengesi olumluysa, yani ihracatı ithalatından daha fazlaysa, bu durum o ülkenin dış ticaretindeki başarısını ve ekonomik büyümesini yansıtır. Bu da ülkenin finansal piyasalarında yatırımcıların güvenini artırır ve ülkeye daha fazla yabancı sermaye girişi sağlayabilir. Negatif ise tam tersi geçerlidir. Üçüncü değişken olarak toplam doğal kaynak rantları (%GSYH) kullanılmıştır (Guan vd., 2020). Doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımı ve kaynakların adaletli bir şekilde dağıtımı, ekonomik istikrar ve finansal gelişmeyi olumlu yönde etkileyebilirken, doğal kaynakların kötü yönetimi finansal istikrarsızlığa ve sürdürülemez büyümeye neden olabilir. Finansal gelişimi etkileyen son değişken brüt tasarruflar (%GSYH) (İbrahim & Sare, 2018). BRICS ülkelerinde tasarruflardaki artış finans sektörünün gelişmesinde önemli bir faktör olarak kullanılabilir mi? sorusuna yanıt aranacaktır. Verilerin hepsi Dünya Bankası veri tabanından alınmıştır. Finansal gelişme ile ekonomik büyüme, cari işlemler dengesi, tasarruflar ve doğal kaynak gelirleri arasındaki ilişkinin analizi için kullanılan veri seti ve değişkenler hakkında açıklayıcı bilgiler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Çalışmada Kullanılan Değişkenler

Değişkenler	Açıklama	Kaynak
CD	Bankalar tarafından özel sektöre verilen yurt içi krediler (%GSYH)	WDI
GDPpc	Kişi başına ekonomik büyüme (yıllık %)	WDI
CAB	Cari işlemler dengesi(%GSYH)	WDI
TNSR	Toplam doğal kaynak rantları (%GSYH)	WDI
GS	Brüt tasarruflar (%GSYH)	WDI

3.1. Ampirik Model

Owusu-Agyei vd. (2020), Shahbaz vd. (2018) ve Çetin vd. (2023) çalışmaları dikkate alınarak finansal gelişme modelinin genel hali aşağıdaki denklem (1) ile ifade edilmiştir:

$$DC_{it} = \gamma_0 + \gamma_1 GDPpc_{it} + \gamma_2 CAB_{it} + \gamma_3 TNSR_{it} + \gamma_4 GS_{it} + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

Modelde, t zamanı, i ülkeyi ve ε hata terimini göstermektedir. γ_0 sabit, γ_1 , γ_2 , γ_3 ve γ_4 sırasıyla büyüme, cari işlemler dengesi, doğal kaynaklar ve brüt tasarruflar ekonomik için uzun dönem katsayılarını ifade etmektedir.

Çalışmanın ilk aşamasında, daha sonra kullanılacak testler için bir ön hazırlık niteliğinde olan yatay kesit bağımlılığı ve eğim homojenliği analizleri yapılmış, ikinci aşamada, değişkenlerin birim kök analizleri incelenmiştir. Üçüncü aşamada değişkenler arasında eş bütünleşme olup olmadığı incelenerek, değişkenlerin katsayıları tahmin edilmiştir.

3.2. Ampirik Sonuçlar

Panel veri analizinde sahte regresyon probleminde kaçınmak için serilerin durağanlığının belirlenmesi gerekmektedir. Serilerin durağanlığı için hangi birim kök testinin kullanılacağına karar verebilmek için yatay kesit bağımlılık testi ve homojenlik testi uygulanmıştır.

Bu çalışmada homojenliği belirlemek için Pesaran & Yamagata (2008) tarafından oluşturulan Eğim Homojenlik Testi (Δ testi) uygulanmıştır. Testin hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H_0 : Eğim katsayıları homojendir.

H_1 : Eğim katsayıları homojen değildir.

Homojenlik testi sonuçları Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2. Homojenlik testi sonuçları

Test	Test İst.Olasılık Değeri	Olasılık Değeri
Delta_tilde	2.019	0.043**
Delta_tilde_adj	2.413	0.016**

Not: ** istatistiksel olarak 5% anlamlılık seviyesini göstermektedir.

Tablo 2’deki sonuçlara göre modelin heterojen olduğu görülmüştür. Modeldeki birimler arasında karşılıklı bağımlılık olup olmadığını belirlemek için, Breusch & Pagan (1980) LM testi, Pesaran vd. (2008) bias-adjusted LM testi ve Pesaran (2004) CD testi kullanılmıştır.

Testin hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H_0 : Yatay Kesit Bağımlılığı Yok

H_1 : Yatay Kesit Bağımlıdır

Kesit Bağımlılık testi sonuçları Tablo 3.’te gösterilmektedir.

Tablo 3. Yatay kesit bağımlılığı test sonuçları

Test	İst	p değeri
LM	13.3	0.2074
LM_adj	.8098	0.4180
LM CD	2.463	0.0638

Yapılan test sonucuna göre değişkenler arasında yatay kesit bağımlılığı olmadığı ($p>0.05$) sonucuna ulaşılmıştır. Bu nedenle çalışmada yatay kesit bağımlılığı olmadığı için analizde Levin vd. (2002) ve Im vd. (2003) 1. nesil panel birim kök testleri kullanılmıştır.

Tablo 4. Birinci nesil birim kök testi sonuçları

	LLC		IPS	
	I (0)	I (1)	I (0)	I (1)
DC	-0.78790	-7.21912***	-0.36095	-2.80062***
GDPpc	2.42502	-3.28664***	1.13739	-3.71577***
TNSR	-1.13747	-6.30933***	-0.21402	-5.52123***
GS	-0.94601	-3.58481***	-0.76097	-3.79591***
CAB	-0.72661	-6.68088***	-1.02775	-3.53462***

*** %1 anlamlılık seviyesini temsil etmektedir.

Tüm değişkenler incelendiğinde değişkenlerin seviyede durağan olmayıp birinci farkında durağan olduğu anlaşılmıştır. Bu değişkenlerin I(1) olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla değişkenler arasındaki uzun dönemli ilişkini incelenmesinde Engle-Granger testinin bir uzantısı olan Pedroni eşbütünleşme testinin uygulanmasına karar verilmiştir. Pedroni eşbütünleşme testinin avantajlarından biri heterojenlik durumunu göz önünde bulundurmasıdır. Pedroni panel eşbütünleşme analizi yapılırken 7 farklı test dikkate alınmaktadır. Bu 7 testin en az 4'ünde $p<0.05$ olması durumunda değişkenler arasında eşbütünleşik ilişki olduğu varsayılır. Yani söz konusu değişkenlerin uzun vadede eşbütünleşik ilişkiye sahip olduğu kabul edilir (Pedroni, 2001). Pedroni eşbütünleşme testine ait sonuçlar Tablo 5'te verilmektedir.

Tablo 5. Pedroni eşbütünleşme testi sonuçları

Sabitli-Trendli				
	İstatistik	Olasılık	Ağırlaştırılmış İst.	Olasılık
Panel v-istatistiği	-1.448823	0.8404	-1.660923	0.8749
Panel rho-istatistiği	1.298129	0.5793	1.035166	0.5784
Panel PP-istatistiği	-1.141589	0.0289**	-1.549045	0.0090**
Panel ADF-istatistiği	-1.137135	0.0179**	-0.592575	0.0044**
Grup rho-istatistiği	1.784258	0.8625		
Grup PP-istatistiği	-1.836680	0.0015**		
Grup ADF-istatistiği	-0.406985	0.0001**		

Not: Gecikme uzunlukları Schwarz Bilgi Kriterine göre otomatik olarak belirlenmiştir. (**) katsayıların %5 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir.

Yapılan analiz sabitli_trendli olarak çalıştırılmıştır. Bu teste ait boş hipotez ‘‘Eş bütünleşme yoktur’’ şeklindedir. Alternatif hipotez ise ‘‘Tüm birimler eş bütünleşiktir’’ olarak ifade edilmektedir. Eş bütünleşme ilişkisine sabitli_trendli şekilde bakıldığında 4 istatistik değerinin $p < 0.05$ olması sebebiyle değişkenler arasında eş bütünleşme ilişkisi olduğu bulunmuştur. Analizden elde edilen sonuçlar çalışmada kullanılan değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişki olduğu göstermektedir. Değişkenler arasındaki eş bütünleşme ilişkisinin katsayıları Fully Modify Ordinary Least Square (FMOLS) ve Dynamic Ordinary Least Square (DOLS) yöntemi aracılığıyla hesaplanmıştır. FMOLS ve DOLS eşbütünleşme yöntemleri, serilerin farkta duran olmaları koşuluna dayanmaktadır.

FMOLS yöntemi, Ordinary Least Squared (OLS)’nin ele alamadığı potansiyel içsellik yanlılığı ve seri korelasyon sorununu ortadan kaldırırken, DOLS yöntemi de modele dinamik unsurları da dahil ederek tahmin edici olası içsel yanlılığı ve küçük örneklem yanlılığı sorunlarından kaynaklanan sapmaları da gidermektedir. (Lustrilanang vd., 2023).

Tablo 6. FMOLS ve DOLS Sonuçları

	FMOLS	DOLS
GDPpc	-1.802671*	-6.536039**
	(0.0000)	(0.04443)
TNSR	-1.221129*	-3.186734**
	(0.0084)	(0.0122)
GS	0.979568**	4.211896*
	(0.0510)	(0.00000)
CAB	-2.521041*	-1.413709
	(0.0000)	(0.4792)

p olasılık : (*) ve (**) simgeleri sırasıyla katsayıların %1, ve %5 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir.

FMOLS sonuçlarına göre, BRICS ülkelerine ait modelin uzun dönem katsayı tahmin sonuçlarına göre kişi başına ekonomik büyüme, toplam doğal kaynak rantı ve cari hesap dengesi ile finansal gelişme arasında negatif istatistiki olarak anlamlı ilişki, brüt tasarruflar ile finansal gelişme arasında pozitif ve istatistiki olarak anlamlı ilişki vardır. DOLS sonuçlarına göre; kişi başına ekonomik büyüme, toplam doğal kaynak rantı ile finansal gelişme arasında negatif ve anlamlı bir ilişki mevcutken, brüt tasarruflar ile finansal gelişme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. DOLS analizinde cari hesap dengesi ile finansal gelişmişlik arasındaki ilişki istatistiki olarak anlamsız bulunmuştur.

BRICS ülkelerinde ele alınan dönem itibarıyla ekonomik büyümenin finansal gelişmeyi engellediği sonucuna varabiliriz. Analiz sonucu, Naceur vd. (2014), Owusu-Agyei vd. (2020) ve Çetin vd. (2023) tarafından yapılan çalışma sonuçlarıyla uyumludur. Araştırma sonuçlarında negatif etkinin nedenleri olarak ekonomik büyümedeki istikrarsızlık ve yetersiz tasarruf olabileceği belirtilmiştir.

Yapılan çalışmada elde edilen bir sonuçta, doğal kaynak rantının finansal gelişme üzerindeki olumsuz etkisidir. Analiz sonucu Sun vd. (2020), Guan vd. (2020) çalışması ile

uyumludur. Hoshmand vd. (2013), petrol rantının finansal gelişme üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkisi, 2002-2010 dönemi boyunca seçilen 17 petrol ihraç eden ülke için Genelleştirilmiş Momentler Yöntemi (GMM) kullanılarak incelenmiştir. Sonuçta doğal kaynakların ekonomik büyümeyi zayıflattığı için finansal gelişmeyi olumsuz etkileyebileceği sonucuna varmıştır. Örneğin Rusya, dünyanın en büyük petrol ve doğalgaz rezervlerine sahiptir. Bu nedenle, ülkenin ekonomisi büyük ölçüde doğal kaynaklara dayalıdır. Brezilya, dünyanın en büyük tarım üreticilerinden biridir. Tarım, ülkenin GSYH 'sının önemli bir bölümünü oluşturur. Güney Afrika, dünyanın en büyük platin, altın ve krom rezervlerine sahiptir. Bu nedenle, ülkenin ekonomisi büyük ölçüde doğal kaynaklara dayalıdır.

Çalışmada elde diğer bir sonuçta çalışma kapsamındaki ülkeler ve seçilen dönem itibarıyla cari işlemler dengesi ve finansal gelişim arasında negatif bir ilişkinin varlığıdır. Finansal gelişimi negatif olarak etkileyen en büyük değişkendir. Çalışmada cari işlemler dengesinde %1'lik bir artışın finansal gelişmeyi %2,52 (FMOLS) ve %1,41(DOLS) oranında azaltacağı anlamına gelmektedir. Analiz sonucu Sun & Tong, (2000), Gözgör, (2018) ve Owusu-Agyei vd. (2020) sonuçları ile uyumludur. Cari işlemler dengesinin durumu, ihracat ve ithalattaki dengesizlikler nedeniyle sıklıkla dalgalanmaktadır. Cari işlemler dengesinin istikrarını korumak her ülke için önemlidir, çünkü uluslararası ticaretin gücünü değerlendirmek için bir göstergesi olarak kullanılır.

Çalışmada kapsamında değerlendirilen bir değişkende tasarruflardır. Tasarruf edenler borç vererek veya menkul kıymetler satın alarak finansal piyasalara katkıda bulunabilirler. Bu da finansal piyasaların derinleşmesine ve daha verimli hale gelmesine yardımcı olur. Dolayısıyla kurulan modelde de görüldüğü üzere brüt tasarrufların finansal gelişme üzerindeki etkisi pozitifdir. Analiz Beck & Levine (2004), Granville & Mallick, (2004) ve Kapingura & Alagidede, (2016) ile uyumludur.

4. Sonuç

Finansal gelişmenin ana belirleyicileri konusundaki ampirik literatürde bir görüş birliği bulunmamaktadır. Özellikle BRICS ülkelerinin finansal gelişimini etkileyen faktörlerin analizi ile ilgili yapılan çalışmalar kısıtlıdır. Bu nedenle çalışmada BRICS ülkelerinde finansal gelişmeyi etkileyebilecek değişkenlerden ekonomik büyüme, cari işlemler dengesi, doğal kaynak gelirleri ve tasarruflar seçilmiştir.

Çalışmada finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki genel kabul görmüş literatürün aksine, ekonomik büyümenin finansal gelişim üzerindeki etkisini belirlemek üzere değerlendirilmektedir. Analiz sonucunda ekonomik büyümenin finansal gelişme üzerinde negatif bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Naceur vd. (2014) çalışmalarında ekonomik büyümenin, MENA bölgesindeki finansal sistemin daha da gelişmesine ne ölçüde katkıda bulunduğunu ve ayrıca, bölgede genellikle yüksek olan büyüme, finansal sistemin derinleştirilmesinde ve ekonomik çeşitlendirmeye yönelik ilerlemenin sürdürülmesinde neden sonuç vermedi sorusuna cevap aramışlardır. Ekonomik büyümeye rağmen kaynakları kredi genişlemesine doğru harekete geçirmekte bu ülkelerin başarısız olduğu sonucuna ulaşmıştır. Owusu-Agyei vd. (2020) ise beklenenin aksine SSA (sub-Saharan Afrika) ülkelerinde GSYH'deki büyümenin genellikle yavaş ve dengesiz olduğu ve büyümenin faydalarının üretken sektörlere ve faaliyetlere tahsis edilmesinde ve dağıtılmasında etkinlik eksikliği olduğu bulmuşlardır. Analiz bulgularımıza

göre, BRICS ekonomilerinde ekonomik büyümenin finansal gelişmeyi olumsuz olarak etkilediği sonucuna varabiliriz. Ancak bulunan bu sonucun kullanılan değişkenler ve dönem itibarıyla geçerli olduğu gerçeği göz önüne alınmalıdır. Bu nedenle hükümetlerin finansal istikrarı ve düzenlemeyi sağlamak için gerekli önlemleri almaları önemlidir. Hükümetler, finansal piyasaları düzenlemek ve daha sıkı denetlemek amacıyla yasal çerçeveleri güçlendirebilirler. Bu, finansal piyasalarda aşırı risk alma ve düzensiz davranışların önlenmesine yardımcı olabilir. Ayrıca ekonomik büyüme hızlandığında, finansal istikrarı korumak için müdahale etmek için hazırlıklı olmalıdır. Faiz oranları ve para arzı gibi politika araçları, finansal piyasalarda istikrarı korumak için kullanılabilir. Risk yönetimi politikaları, finansal piyasalardaki belirsizliği azaltarak, yatırımcı güvenini artırabilir.

Analizin ikinci bulgusu doğal kaynak rantının finansal gelişme üzerindeki olumsuz etkisidir. Sun vd. (2020), doğal kaynak rantının finansal gelişme üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu bulmuştur. Doğal kaynakların etkin kullanımı için finans dışı sektöre göre finans sektörüne daha fazla ağırlık verilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Guan vd. (2020) çalışmalarında doğal kaynakların finansal gelişme üzerindeki etkisinin negatif olduğunu bulmuşlardır. Bu çalışmalar analiz bulgularını desteklemektedir. Doğal kaynak rantı, bir ülkenin sahip olduğu doğal kaynakların özellikle de petrol, doğal gaz ve minerallerin yüksek fiyatlarından kaynaklanan ekonomik geliridir. Rant kaynaklı yüksek gelirler, ekonomide dengesizliğe ve gelir eşitsizliğine neden olabilir. Bu yüksek gelirler, diğer sektörlerin gelişmesini engelleyebilir ve ekonomide çeşitlilik sağlamaz. Ayrıca doğal kaynaklar çoğu zaman son derece dalgalı fiyatlarla işlem gördüğünden, ülkelerin ekonomik istikrarı üzerinde ciddi bir tehdit oluşturabilirler. Bu nedenle doğal kaynaklar tek başına bir ekonomiyi ayakta tutmaya yetmeyebilir. Bu nedenle, hükümetler ekonomide çeşitlilik sağlamak için diğer sektörlerde de yatırım yapmalıdır.

Analizin üçüncü bulgusu çalışma kapsamındaki ülkeler ve seçilen dönem itibarıyla cari işlemler dengesi ve finansal gelişim arasında negatif bir ilişkinin varlığıdır. Cari işlemler dengesi değişkeni finansal gelişimi negatif olarak etkileyen en büyük değişkendir. Analiz sonucu Sun & Tong, (2000), Gözgör, (2018) ve Owusu-Agyei vd. (2020) sonuçları ile uyumludur. Çin ve Rusya dışında kalan diğer BRICS ülkeleri ele alınan dönem itibarıyla cari açık vermektedir. Cari açık gelişmekte olan ekonomilerde yetersiz tasarruf anlamına geleceğinden finans sektörünün fon talebini olumsuz etkileyecektir. Ayrıca cari işlemler açığı finansal piyasalarda yoğun bir finansal strese neden olabilmekte ve dolayısıyla finansal sektörün gelişimi zayıflatabilmektedir (Çetin vd., 2023). Bu nedenle ihracatı artırmak, cari işlemler dengesini olumlu yönde etkileyebilir. Hükümet, ihracatçılara vergi indirimleri, nakliye maliyetlerini azaltma gibi çeşitli teşvikler sağlayabilir. Ayrıca dış yatırımlar ve turizm gelirlerini destekleyerek, ülkenin döviz rezervlerini artırabilir. Ancak, bu politikaların etkili olması için, ekonomik yapıya ve sorunun nedenlerine uygun olarak özelleştirilmesi gerekmektedir.

Analizin son bulgusu ise brüt tasarruflardır. Kurulan modelde de görüldüğü üzere brüt tasarrufların finansal gelişme üzerindeki etkisi pozitiftir. Yapılan birçok çalışmada tasarrufların finansal gelişme üzerindeki etkisinin pozitif olduğu yönündedir (Beck & Levine 2004; Granville & Mallick, 2004; Kapingura & Alagidede, 2016). Hükümetler, tasarruf eden vatandaşları ödüllendirmek için vergi indirimleri ve muafiyetleri gibi teşvikler sağlayabilir. Bu, tasarruf eden insanları cesaretlendirecek ve toplam brüt tasarrufları artıracaktır.

Sonuç olarak, BRICS ülkeleri arasındaki finansal gelişme ile ekonomik büyüme, cari işlemler dengesi, tasarruflar ve doğal kaynak gelirleri arasındaki ilişki karmaşık ve çok yönlüdür. Bu faktörlerin birbirleriyle ilişkisi, her ülkenin ekonomik yapısına ve politikalarına bağlı olarak farklılık gösterebilir. Bu nedenle ülke özelinde daha derinlemesine çalışmalar yapmak yerinde olacaktır.

Katkı Oranı Beyanı

Makale tek yazarlı olup tüm çalışma yazar tarafından yapılmıştır.

Çıkar Çatışması Beyanı

Çalışmada herhangi bir çıkar çatışması olmadığını beyan ederim.

Kaynaklar

- Acheampong, A. O. (2019). Modelling for insight: Does financial development improve environmental quality? *Energy Economics*, 83, 156-179.
- Açdoğuran, B. & Kılıç, N. Ö. (2018). BRICS ülkelerinde finansal gelişme ve büyüme ilişkisi: Panel veri analizi. *IKSAD II –International Conference on Social Sciences*.
- Ak, M. Z. & İnal, V. (2019). Yükselen piyasa ekonomilerinde ticari açıklık, finansal gelişme ve ekonomik büyüme: Bir panel nedensellik analizi. *Ekoist: Journal of Econometrics and Statistics*, (31), 1-16
- Arestis, P. & Demetriades, P. O. (1997). Financial development and economic growth: Assessing the evidence. *The Economic Journal*, 107(442), 783-799.
- Baltagi, B. H., Demetriades, P. O. & Law, S. H. (2009). Financial development and openness: Evidence from panel data. *Journal of Development Economics*, 89(2), 285–296.
- Barro, R. J. (1991). Economic growth in a cross section of countries. *The Quarterly Journal of Economics*, 106(2), 407-443.
- Beck, T. (2011). Finance and Oil: Is there a resource curse in financial development? *European Banking Center Discussion Paper*, (2011-004).
- Beck, T. & Levine, R. (2002). Industry growth and capital allocation: Does having a market- or bank-based system matter? *Journal of Financial Economics*, 64(2), 147-180
- Beck, T., Demirgüç-Kunt, A. & Levine, R. (2000). A new database on the structure and development of the financial sector. *The World Bank Economic Review*, 14(3), 597-605.
- Beck, T., Levine, R. & Loayza, N. (2000). Finance and the sources of growth. *Journal of Financial Economics*, 58(1-2), 261-300.
- Beck, T. & Levine, R. (2004). Stock markets, banks, and growth: Panel evidence. *J. Bank. Finance* 28, 423–442.
- Bencivenga, V. R. & Smith, B. D. (1993), Some consequences of credit rationing in an endogenous growth model. *Journal of Economic Dynamics and Control*, Vol. 17 Nos 1/2, pp. 97-122.
- Buffie, E. (1984), Financial repression, the new structuralists, and stabilization policy in semiindustrialized economies. *Journal of Development Economics*, Vol. 14 No. 3, pp. 305-322.
- Cankal, E. & Simba, H. M. A. (2020), Empirical analysis of financial development institutions and economic growth in Tanzania: Based on ARDL model. *Journal of Business Research-Turk*, Vol. 12 No. 2, pp. 1962-1973.
- Chen, J. & Wang, Y. (2022). Household savings and financial development: Evidence from China. *Finance Research Letters*, 41, 101944.

- Cheng, C. Y., Chien, M. S. & Lee, C. C. (2021). ICT diffusion, financial development, and economic growth: An international cross-country analysis. *Economic modelling*, 94, 662-671.
- Cherif, M. & Dreger, C. (2016). Institutional determinants of financial development in MENA countries. *Review of Development Economics*, 20(3), 670-680.
- Chinn, M. D. & Ito, H. (2007). Current account balances, financial development and institutions: Assaying the world "saving glut". *Journal of International Money and Finance*, 26(4), 546-569.
- Demetriades, P.O. & Hussein, K.A. 1996. Does financial development cause economic growth? Time-series evidence from 16 countries. *Journal of Development Economics*, 51(2):387-411.
- Diamond, D.W. (1984), Financial intermediation and delegated monitoring. *The Review of Economic Studies*, Vol. 51 No. 3, pp. 393-414.
- Edo, S., Okodua, H. & Odebiyi, J. (2019). Internet adoption and financial development in sub-Saharan Africa: Evidence from Nigeria and Kenya. *African Development Review*, 31(1), 144-160.
- Ehigiamusoe, K. U., Guptan, V. & Narayanan, S. (2021). Rethinking the impact of GDP on financial development: Evidence from heterogeneous panels. *African Development Review*, 33(1), 1-13.
- Goldman Sachs, (2001). Building better global economic bricks, Written By Jim O'Neill, *Global Economics Paper*, No.66, 30th November 2001.
- Gökmen, G. & Kirca, Ö. (2018). Financial openness, institutional quality, and economic growth: Evidence from emerging economies. *Journal of economic studies*, 45(2), 345-364.
- Gözgör, G. (2018). Determinants of the domestic credits in developing economies: The role of political risks. *Research in International Business and Finance*, 46, 430-443.
- Greenwood, J. & Jovanovic, B. (1990). Financial development, growth, and the distribution of income. *Journal of Political Economy*, 98(5), 1076-1107.
- Guan, J., Kirikkaleli, D., Bibi, A. & Zhang, W. (2020). Natural resources rents nexus with financial development in the presence of globalization: Is the "resource curse" exist or myth? *Resources Policy*, 66, 101641. doi: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2020.101641>
- Guru, B. K. & Yadav, I. S. (2019). Financial development and economic growth: Panel evidence from BRICS. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 24(47), 113-126.
- Gwartney, J. D., Lawson, R. A. & Hall, J. C. (2016). *Economic freedom of the world: 2016 annual report*. Fraser Institute.
- Hoshmand, H., Hosseini, S. M. S. A. & Moghani, N. R. (2013). Oil rents, institutions and financial development: Case study of selected oil exporting countries. *Res. J. Recent Sci.* 2, 100-108. <https://profdoc.um.ac.ir/paper-abstract-1039067.html>.
- Huang, C. C., Lin, C. H. & Yeh, C. Y. (2020). Financial development and economic growth: New evidence from a meta-analysis. *Applied Economics Letters*, 27(11), 897-905.
- Ibrahim, M. & Sare, Y.A., 2018. Determinants of financial development in Africa: How robust is the interactive effect of trade openness and human capital? *Econ. Anal. Pol.* 60, 18-26. <https://doi.org/10.1016/j.eap.2018.09.002>.
- Ikhide, S. (2015). *The finance and growth debate in Africa: What role for financial inclusion*. University of Stellenbosch Business School.
- Im, K. S., Pesaran, M. H. & Shin, Y. (2003). Testing for unit roots in heterogeneous panels. *Journal of Econometrics*, 115(1), 53-74.
- Isik, O. & Unsal, O. F. (2020). Financial development and economic growth: Evidence from emerging economies. *International Journal of Finance and Economics*, 25(4), 476-492.
- Islam, N. (1995). Growth empirics: A panel data approach. *The Quarterly Journal of Economics*, 110(4), 1127-1170.

- Khan, M. A., Khan, M. A., Abdulahi, M. E., Liaqat, I. & Shah, S. S. H. (2019). Institutional quality and financial development: The United States perspective. *Journal of Multinational Financial Management*, 49, 67-80.
- Khan, Z., Hussain, M., Shahbaz, M., Yang, S. & Jiao, Z., (2020). Natural resource abundance technological innovation, and human capital nexus with financial development: A case study of China. *Resour. Pol.* 65, 101585. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2020.101585>
- King, R. G. & Levine, R. (1993). Finance and growth: Schumpeter might be right. *The Quarterly Journal of Economics*, 108(3), 717-737.
- Law, S. H. & Habibullah, M. S. (2009). The determinants of financial development: Institutions, openness and financial liberalisation. *South African Journal of Economics*, 77(1), 45–58.
- Levin, A., Lin, C. F. & Chu, C. S. J. (2002). Unit root tests in panel data: Asymptotic and finite-sample properties. *Journal of Econometrics*, 108(1), 1-24.
- Levine, R. (1997). Financial development and economic growth: views and agenda, *Journal of Economic Literature*, Vol. 35, pp. 688-726.
- Li, Y., Naqvi, B., Caglar, E. & Chu, C.C., (2020). N-11 countries: are the new victims of resource-curse? *Resour. Pol.* 67, 101697. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2020.101697>
- Li, Z., Rizvi, S. K. A., Rubbaniy, G. & Umar, M. (2021). Understanding the dynamics of resource curse in G7 countries: The role of natural resource rents and the three facets of financial development. *Resources Policy*, 73, 102141.
- Lucas, R.E. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of Monetary Economics*, Vol. 22 No. 1, pp. 3-42.
- Lustrilanang, P., Suwarno, Darusalam, Rizki, L. T., Omar, N. & Said, J. (2023). The role of control of corruption and quality of governance in ASEAN: Evidence from DOLS and FMOLS Test. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2154060.
- Naceur, S. B., Cherif, M. & Kandil, M. (2014). What drives the development of the MENA financial sector?. *Borsa Istanbul Review*, 14(4), 212–223.
- Naseer, A., Su, C.-W., Mirza, N. & Li, J.-P. (2020). Double jeopardy of resources and investment curse in South Asia: Is technology the only way out? *Resour. Pol.* 68, 101702. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2020.101702>
- Nayak, J. M. (2022). Does financial development still a spur to economic growth in India?. *Journal of Public Affairs*, 22(3), e2328.
- Owusu-Agyei, S., Okafor, G., Chijoke-Mgbame, A.M., Ohalehi, P. & Hasan, F. (2020). Internet adoption and financial development in Sub-Saharan Africa. *Technol. Forecast. Soc. Change* 161, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120293>.
- Patrick, H.T. (1966). Financial development and economic growth in underdeveloped countries. *Economic Development and Cultural Change*, 174–189.
- Pesaran, M. H. & Yamagata, T. (2008). Testing slope homogeneity in large panels. *Journal of Econometrics*, 142(1), 50–93.
- Pesaran, M. H., Ullah, A. & Yamagata, T. (2008). A bias-adjusted LM test of error cross-section independence. *The econometrics journal*, 11(1), 105-127.
- Phuc Canh, N. & Trung Thong, N., (2020). Nexus between financialization and natural resources rents: Empirical evidence in a global sample. *Resour. Pol.* 66, 101590. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2020.101590>

- Rajan, R. & Zingales, L. (1998). Financial development and growth. *American economic review*, 88(3), 559-586.
- Robinson, J. (1952). *The generalization of the general theory, The rate of interest and other essays*, Macmillan, London.
- Robinson, J. (1979). The generalisation of the general theory. In *The generalisation of the general theory and other essays* (pp. 1-76). London: Palgrave Macmillan UK.
- Shahbaz, M., Naeem, M., Ahad, M. & Tahir, I. (2018). Is natural resource abundance a stimulus for financial development in the USA? *Resources Policy*, 55, 223-232. doi: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2017.12.006>.
- Shan, J. (2005). Does financial development 'lead' economic growth? A vector autoregression appraisal, *Applied Economics*, Vol. 37 No. 12, pp. 1353-1367.
- Stiglitz, J. E. & Weiss, A. (1983). Incentive effects of terminations: Applications to the credit and labor markets, *The American Economic Review*, Vol. 73 No. 5, pp. 912-927.
- Su, C.-W., Sun, T., Ahmad, S. & Mirza, N., (2021). Does institutional quality and remittances inflow crowd-in private investment to avoid Dutch Disease? A case for emerging seven (E7) economies. *Resour. Pol.* 72, 102111. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2021.102111>.
- Sun, Q. & Tong, W.H.S. (2000). The effect of U.S. trade deficit announcements on the stock prices of U.S. and Japanese automakers. *J. Financ. Res.* 23, 15-43. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6803.2000.tb00809.x>.
- Sun, Y., Ak, A., Serener, B. & Xiong, D. (2020). Natural resource abundance and financial development: A case study of emerging seven (E- 7) economies. *Resources Policy*, 67, 101660.
- Umar, M., Ji, X., Mirza, N. & Rahat, B., (2021) The impact of resource curse on banking efficiency: Evidence from twelve oil producing countries. *Resour. Pol.* 72, 102080. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2021.102080>
- Wang, C., Zhang, X., Ghadimi, P., Liu, Q., Lim, M. K. & Stanley, H. E. (2019). The impact of regional financial development on economic growth in Beijing-Tianjin-Hebei region: A spatial econometric analysis. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, 521, 635-648.
- Wijnberg, S.V. (1983), "Interest rate management in LDCs". *Journal of Monetary Economics*, Vol. 12 No. 3, pp. 433-452.
- Yuxiang, K. & Chen, Z. (2011). Resource abundance and financial development: Evidence from China. *Resources Policy*, 36(1), 72-79.
- Zaidi, S. A. H., Wei, Z., Gedikli, A., Zafar, M. W., Hou, F. & Iftikhar, Y. (2019). The impact of globalization, natural resources abundance, and human capital on financial development: Evidence from thirty-one OECD countries. *Resources Policy*, 64, 101476. doi: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2019.101476>

Araştırma Makalesi / Research Article

PAZARLAMA ÇEVİKLİĞİ ÖLÇEĞİNİN TÜRKÇEYE UYARLANMASI (GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI)

Elif ARSLAN DİNÇ¹ , Halim KAZAN² 

ÖZET

Bu çalışmada Zhou J., Mavondo F. ve Saunders S.G. (2019)'nin geliştirdikleri Pazarlama Çevikliği ölçeğinin, Türkçeye uyarlanması yapılmıştır. İngilizce alanında uzman iki akademisyenin çevirileri yapması ile ölçek maddelerinin gramer ve cümle yapıları incelenip, ters çeviri yöntemiyle çeviri kontrol edildikten sonra ölçeğin dil geçerliliği sağlanmıştır. Alana hâkim dört akademisyen ile ölçek maddeleri, ölçülmek istenen kavramla ilişkisi ve Türk kültürüne uygunluk açısından denetlendikten sonra anket formuna son hâli verilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliliğini analiz etmek amacıyla güvenilirlik analizi ve geçerlilik analizi yapılmıştır. Yapılan Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ile dört faktörlü Pazarlama Çevikliği alt boyutları proaktiflik, cevap verebilirlik, esneklik ve hız olarak belirlenmiştir. AFA sonucuna göre KMO değeri 0,834 olarak bulunmuş, dört faktörlü ölçeğin toplam varyansın %55,088'ni açıkladığı görülmüştür. AFA'dan elde edilen madde-faktör yapısının Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile model uyumu tekrar test edilmiştir. Buna göre Pazarlama Çevikliği ölçeğinin dört faktörlü yapısının doğrulandığı görülmüştür. Sonuçta model anlamlı bulunarak Pazarlama Çevikliği ölçeğinin madde-yapı ilişkisinin geçerliliği, modelde bir değişikliğe gidilmeden dört alt boyut ve 15 madde ile desteklenmiştir. Ölçeğin güvenilirliği $\alpha=0,813$ olarak bulunmuştur. Elde edilen bulgular neticesinde Pazarlama Çevikliği ölçeğinin kabul edilebilir değerlerde güvenilir ve geçerli bir ölçme aracı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Pazarlama Çevikliği, Çeviklik, DFA, Geçerlilik, Ölçek Uyarlama.

Jel Kodu: M30, M31.

ADAPTATION TO TURKISH OF MARKETING AGILITY SCALE (RELIABILITY AND VALIDITY STUDY)

ABSTRACT

In this study, the Marketing Agility scale developed by Zhou J., Mavondo F. and Saunders S.G. (2019) was adapted into Turkish. For language validity, the grammar and sentence structures of the scale items were examined by two academicians who are experts of English, and the translation was checked with the back translation method. The relationship of the scale items with the concept and their suitability to Turkish culture were checked, a questionnaire form has been created. The scale was analyzed with reliability and validity analysis. With the Explanatory Factor Analysis, the sub-dimensions of Marketing Agility were determined as four factors as proactivity, responsiveness, flexibility and speed. According to

¹ Doktora Öğrencisi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme (İktisat) Anabilim Dalı, İstanbul, aarslanelif@hotmail.com

² Prof. Dr., İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İstanbul, halim.kazan@istanbul.edu.tr

the results of EFA, the KMO value was found to be 0.834, and the four-factor scale explained 55.088% of the total variance. The model fit was retested by Confirmatory Factor Analysis of the item-factor structure obtained from the EFA. The four-factor structure of the Marketing Agility scale was confirmed, and the validity of the item-structure relationship was supported by four factor and 15 items. The reliability of the scale was found to be $\alpha=0.813$. Accordingly, it has been determined that the Marketing Agility scale is a reliable and valid measurement tool.

Keywords: Marketing Agility, Agility, CFA, Validity, Adaptation Scale.

JEL Classification Codes: M30, M31.

EXTENDED SUMMARY

Research Questions & Purpose

The aim of the study is to adapt the Marketing Agility scale developed by Zhou J., Mavondo F., and Saunders S.G. (2019) to Turkish. The scale, consisting of four factors and 15 items, was adapted to Turkish by following the steps of the scale adaptation procedures. With this study, the Marketing Agility scale has been introduced to the Turkish literature.

Literature Review

Marketing Agility is an important concept for businesses to develop strategies for changing customer needs and market needs. Agile supply chain has been studied in organizational context and software processes. Marketing Agility has started to be studied in recent years, and how agility principles can be applied in marketing processes has been emphasized. Marketing agility is the ability of a business to restructure its marketing efforts in a short period of time, adapt quickly to changing market conditions and meet market needs more effectively (Moi & Cabiddu, 2021:2). According to marketing agility developed within the framework of dynamic capabilities theory, businesses need to have dynamic capabilities in order to compete. The components of marketing agility have been determined as proactiveness, responsiveness, flexibility and speed. Accordingly, in addition to managing change in marketing processes, businesses are expected to be proactive in terms of initiating change, responsive in terms of having the resources and equipment to respond to changes, their infrastructure and processes to be flexible while adapting to changes, and to be faster than their competitors.

Methodology

This study was conducted by following the scale adaptation procedures. The questionnaire, which consisted of 15 items as in the original scale, was found appropriate to be translated into Turkish without adding or removing any questions. The questionnaire, which consisted of 15 items as in the original scale, was adapted to Turkish without adding or removing any questions. In addition, the scale was carefully examined in terms of cultural adaptation.

The questionnaire was presented to senior managers working in the Marketing departments of businesses in Turkey. Since the population is very large, the sample was determined by convenience sampling technique. 255 questionnaire data were collected. 251 questionnaire data were analyzed by removing missing and erroneous data. Reliability and validity analyses were conducted with SPSS and AMOS programs.

Results and Conclusions

In order to determine the reliability of the scale, Cronbach's Alpha analysis was conducted. The reliability of the scale was found to be $\alpha=0.813$. The reliability coefficients of the sub-factors of the scale were analyzed as proactivity 0.60, responsiveness 0.71, flexibility 0.64 and speed 0.71 respectively. In order to determine the construct validity of the marketing agility scale, an Exploratory Factor Analysis was first conducted. According to the EFA, the scale adapted into Turkish was distributed in a four-factor structure as in the original scale. Items 1, 2, 3 and 4 were included in the proactivity factor; items 5, 6, 7 and 8 in the responsiveness factor; items 9, 10 and 11 in the flexibility factor; and items 12, 13, 14 and 15 in the speed factor. As a result of EFA, the marketing agility scale, which was found to have four-factor structure consisting of 15 items, explains 55.088% of the total variance.

CFA was conducted to test the accuracy of the structure that emerged after EFA. According to CFA, the correlation between the proactiveness factor and the responsiveness factor was 0.49, the correlation between the proactiveness factor and the flexibility factor was 0.49, the correlation between the proactiveness factor and the speed factor was 0.56, the correlation between the responsiveness factor and the flexibility factor was 0.42, the correlation between the responsiveness factor and the speed factor was 0.49, and the correlation between the flexibility factor and the speed factor was 0.69. According to the correlation coefficients, it was concluded that there was a moderate correlation between the factors. The model was found to be significant at $p<0.05$, and it was concluded that the fit values of the model were acceptable values and the model provided the conditions of good fit values. ($X^2 = 130,675$, $df = 83$, $X^2/df = 1,574$, $RMSEA = 0,04$, $GFI = 0,93$, $AGFI = 0,90$, $CFI = 0,93$, $TLI = 0,92$). The adaptation of the marketing agility scale, which consists of four dimensions and 15 items as in the original scale, into Turkish is considered a pioneering study as it is thought to fill the gap in the literature and contribute to future studies.

1. Giriş

Çeviklik kavramı 1990'lı yıllarda ortaya çıkarak, ilk olarak işletmelerin üretimde benimsediği çevik süreçler olarak ele alınmıştır (Zhou vd., 2019:31). Çeviklik, iş ortamında ortaya çıkan beklenmedik zorluklar ve tehditlerden kurtulma becerisi (Sharifi & Zhang, 1999); değişim ve fırsatlardan yararlanma, rekabet avantajı sağlamak için yeni fırsatlar keşfetme ve bu fırsatları değerlendirmek için işletmenin varlık ve kaynaklarını kullanma, bunlara uyum sağlama, (Setia vd., 2008) pazar çevresinde ve tedarik zincirinde meydana gelen değişiklikleri kısa sürede algılayıp, hızlı ve esnek biçimde yanıt verebilme yeteneğidir (Eckstein vd., 2015).

İlerleyen yıllarda çeviklik konusu yönetim alanında liderlik çalışmalarında, yazılım mühendisleri tarafından çevik yazılım olarak, psikoloji alanında çevik psikoloji olarak çalışılmaya başlamıştır. Günümüzde yaşanan yoğun rekabet ve teknolojik gelişmeler, trendlerin ve müşteri taleplerinin çok hızla değişmesine, dolayısıyla ürün yaşam döngülerinin kısalmasına sebep olmuştur. Bu değişim ve gelişimin içinde işletmelerin müşteri sadakatini sağlaması ve koruması zorlaşmıştır. Bu nedenle değişime uyum sağlamak, esnek ve hızlı pazarlama süreçlerini geliştirmek, işletmeleri pazarlama yeteneğini geliştirirken çevik olmaya yönlendirmektedir.

Çeviklik, işletmelerin pazar taleplerindeki dalgalanmalara ve müşteri ihtiyaçlarında meydana gelebilecek değişimlere cevap verebilen, esneklik türlerinin çoğunu içeren planlanmamış yeni faaliyetler yapma yeteneğidir. (Braunscheidel & Suresh, 2009:120). Çevikliğin ortaya çıkmasındaki temel etken değişimdir (Kazan, 2014:111). Değişimi yönetebilmek için yapay zekâ, proje yönetimi, optimizasyon, sanal üretim, yeni ürün geliştirme, müşteri ilişkileri yönetimi, insan kaynakları yönetimi, kaynak yönetimi gibi araçlar kullanılmaktadır. Ayrıca risk azaltma ve müdahale etme açısından çeviklik önemlidir. Öngörülemeyen, dalgalı, doğrusal olmayan bir piyasa durumu pazar karmaşıklığına sebep olmaktadır. Pazar karmaşıklığı, pazarda çok sayıda rakip ve ürünün olması durumunda ürünün dağıtımının, fiyatlandırmasının birçok kişi ve kuruluş tarafından yönetilmesi ile ortaya çıkabilecek zorlukları ifade etmektedir. Özellikle küresel pazarlarda yaşanan ekonomik, politik ve sosyal açıdan belirsizlikler pazar koşullarını zorlaştırmaktadır. (Khan, 2020:4). Yeni kanalların ortaya çıkması (sosyal medya, mobil cihazlar vb.), rekabetin hızlanması ve pazar karmaşıklığı, işletmeleri yeni çözümler üretmeye yöneltmiştir. Pazarlama Çevikliği anlayışı işletmelerin pazarlama süreçlerinde fırsat ve tehditleri hızla belirlemesine, durumla ilgili aksiyon almasına ve dolayısıyla işletme performansını güçlendirmesine yardımcı olmaktadır.

Bu çalışmada Pazarlama Çevikliği dinamik yetenekler teorisi çerçevesinde ele alınmıştır. Dinamik yetenekler teorisi kaynak temelli görüşün bir uzantısıdır. Bu teoriye göre işletmeler, artan rekabet ortamında mücadele edebilmeleri için dinamik yeteneklere sahip olmalıdır. Dinamik yetenekler kavramını stratejik anlamda geliştiren Teece vd. (1997) dinamikliğin işletmenin içinde bulunduğu pazara uyum sağlamak için sahip olduğu yetenek ile ilgili olduğunu belirtmiştir (Teece vd. 1997:515). Buna göre işletmeler pazardaki değişimlere hızlı yanıt verebilmek için iç ve dış kaynaklarda koordinasyon ve uyumu sağlaması, işletme fonksiyonlarını geliştirmeyi sağlayan tekrarlama, deneme yoluyla sürekli öğrenmeyi, işletme kaynak ve varlık yapısının yeniden yapılandırılması süreçlerini benimsemesi gerekmektedir. Pavlou & El Sawy (2011) dinamik yetenekleri sezme yeteneği, öğrenme yeteneği, bütünleştirme yeteneği ve koordinasyon yeteneğinden oluştuğunu belirtmiştir (Pavlou & El Sawy, 2011:242). İşletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamasında dinamik yeteneklere sahip olması önemli bir kriterdir.

Literatüre bakıldığında Pazarlama Çevikliği alanındaki çalışmalar henüz başlangıç seviyesinde olduğu görülmektedir. 2020 yılının başında tüm dünyada etkili olan COVID-19 salgınının etkisiyle hızlanan dijital dönüşüm, işletmelerin ve araştırmacıların pazarlama çevikliğini gündeme getirmesini sağlamıştır. Pazarlama Çevikliği, özellikle teknolojinin hızlı bir şekilde ilerlemesi ve müşteri beklentilerindeki sürekli değişim nedeniyle giderek daha önemli hale gelmektedir. Bu nedenle, pazarlama ekipleri artık sadece iş planlarını yılda bir kez hazırlamak yerine, sürekli olarak müşteri geri bildirimleriyle güncellenen esnek planlar oluşturmaktadır. Bu bağlamda hem akademisyenler hem de işletme yöneticilerinin Pazarlama Çevikliğini ölçebilecekleri bir ölçüm aracı geliştirilmesi açısından Pazarlama Çevikliği ölçeğine ihtiyaç duyulmuştur. Ölçek geliştirme çalışmalarının ardından, araştırmacılar farklı kültürlerde de ölçeği kullanabilmek ve uygulayabilmek için uyarlama çalışmaları yapmaktadır. Bu bağlamda bu çalışmada Zhou vd. (2019) tarafından Dinamik Yetenekler Teorisi çerçevesinde geliştirilen Pazarlama Çevikliği ölçeği Türkçeye uyarlanarak alan yazına kazandırmak amaçlanmaktadır.

Pazarlama Çevikliği ölçeğinin İngilizceden Türkçe diline çevrilmesi aşamasında, çeviride ölçeğin orijinal anlamını ve amacını doğru bir şekilde aktarmaya, araştırma ve yayın etiğine

uygunluk ilkelerine uymaya azami derecede özen gösterilmiştir. Çeviri için bağlam sağlanırken, ölçeğin hem kaynak hem de hedef dilindeki amacının ve öneminin açıklanmasına dikkat edilmiştir. Ayrıca, çevrilen versiyonun hedef kitle tarafından net ve kolay anlaşılmasını sağlamak için her iki dilin kültürel nüanslarını ve deyim ifadeleri de göz önünde bulundurulmuştur. Ölçek uyarlama prosedürlerinin yerine getirildiği çalışmada orijinal ölçekte olduğu gibi yapı geçerliliği sağlanmış dört faktörlü Pazarlama Çevikliği ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik çalışmaları yer verilmiştir.

Pazarlama Çevikliği Ölçeğini Türkçeye uyarlarken aşağıda yer alan temel adımlar takip edilmiştir. Bunlar;

- *Çeviri*: İlk adım, ölçeğin ve maddelerinin kaynak dilden (genellikle İngilizce) Türkçeye çevrilmesidir. Bu süreç, Türkçe konuşan katılımcıların doğru yorum yapabilmesi için dilsel farklılıkların ve kültürel bağlamların dikkatli bir şekilde değerlendirilmesine dikkat edilmiştir.
- *Kültürel Doğrulama*: Uyarlanan ölçek daha sonra kültürel doğrulanmaya tabi tutulmuştur. Bu ölçeğin anlaşılabilirliğini, ilgi düzeyini ve kültürel uygunluğunu değerlendirmek için pilot testler yapılarak Türk pazarlama uzmanları ve akademisyenlerin görüşleri alınmıştır.
- *Psikometrik Analiz*: Ölçek, kültürel olarak doğrulandıktan sonra güvenilirliğini ve geçerliliğini değerlendirmek için psikometrik analize tabi tutulmuştur. Buna iç tutarlılık ve yapı geçerliliği testleri dahildir.
- *Sonlandırma*: Psikometrik analiz sonuçlarına ve uzmanlardan alınan geri bildirimlere dayanarak Pazarlama Çeviklik Ölçeğinin son Türkçe versiyonu oluşturulmuştur. Bu versiyonun, Türkiye bağlamında Pazarlama Çevikliği yapısını doğru bir şekilde yansıtacağı düşünülmektedir.

Pazarlama Çevikliği Ölçeğinin Türkçeye uyarlanması, Türkiye'deki işletmelere ve akademik çevreye çeşitli katkılar sağlamanın yanı sıra; stratejik değerlendirme, kıyaslama, araştırma olanakları, eğitim ve geliştirme olanakları, Türkiye pazarında Pazarlama Çevikliğinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesi yönünde önemli bir adımı temsil edebilecektir. Türkiye'deki kuruluşlara, kültürel olarak uyarlanmış ve onaylanmış bir ölçüm aracı sağlayarak, modern iş ortamının zorluklarını ve fırsatlarını daha iyi yönlendirebilecek, sonuçta uzun vadeli başarılarına ve rekabet güçlerine katkıda bulunabilecektir.

2. Pazarlama Çevikliği Kavramı

Pazarlama Çevikliği, bir işletmenin pazarlama çabalarını kısa sürede yeniden yapılandırma, değişen pazar koşullarına hızla uyum sağlama ve pazar ihtiyaçlarını daha etkin bir şekilde karşılayabilme yeteneğidir (Moi & Cabiddu, 2021:2). İşletmelerin pazardaki gelişmeleri takip ederken pazar ihtiyacının hızlı değerlendirilmesi, pazarlama kararlarını sürekli gözden geçirerek geri bildirim yapması gerekmektedir (Kalağanam vd., 2021:36). Pazarlama kararlarının sürekli olarak gözden geçirilmesi, pazarlama yöneticilerine yeni bir karar alınması gerekliliği ya da önceden alınmış kararların uygulanması gerekliliğinin belirlenmesinde yardımcı olacaktır. Dolayısıyla pazarlamada çeviklik değişimi takip ederken, işletmenin pazarlama süreçlerinde de değişimi benimseyen bir anlayışa sahiptir.

Homburg vd. (2020)'ne göre Pazarlama Çevikliği örgütlerin ve örgüt üyelerinin pazarlama süreçlerinde hızlı karar verebilmesini sağlayan, deneme-yanılma yöntemi ile sürekli öğrenmeyi hedefleyen, büyüme faaliyetlerinin yürütülmesinde etkili kullanılan stratejik bir karardır (Homburg vd., 2020:10). Buna göre Pazarlama Çevikliğinin benimsenmesi için pazarlama yapı ve süreçlerinin basitleştirilmesi, pazarlama organizasyon üyelerinin hızlı ve doğru kararlar alması için desteklenmesi gerekmektedir. Geleneksel işletme yapısını benimseyen işletmelerde bürokrasi ve karmaşık yapı Pazarlamada Çevikliği zorlaştırmaktadır (Kotler vd., 2021:224). Önemli kararların tepe yöneticiler tarafından alınmasından dolayı hızlı karar alınmaması, yöneticilerin yetersiz inisiyatifte sahip olması, üretimden pazarlamaya geçen süreçte gereken değişikliklere süreç sonunda yer verilmesi gibi sebeplerden dolayı Pazarlama Çevikliğinin benimsenmesi güçleşmektedir.

Petersen (2011)'a göre Pazarlama Çevikliği, rekabetin yoğun ve şiddetli olduğu ortamlarda yaşanan değişimlere karşı işletmenin kaynaklarını hızlı ve etkili biçimde yeniden sağlayabilme yeteneğidir. (Petersen, 2011:42; Penpece & Çelik, 2013:3). Çevik Pazarlama süreci planlama, gözden geçirme, başarısızlık ve başarı olarak belirlenmiştir (Petersen, 2011:113-170). Pazarlama Çevikliği, pazarlama stratejilerinin hızlı bir şekilde uyarlanabilmesi ve değişen müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilmesi için tasarlanmış bir yönetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, ürün geliştirme, fiyatlandırma, promosyon ve yerleştirme stratejileri gibi tüm pazarlama faaliyetlerini içerir.

VUCA (değişkenlik, belirsizlik, karmaşıklık ve muğlaklık) çağında işletmelerin uzun vadeli planlar yapamayacağını belirten Kotler vd. (2021)'ne göre çevik pazarlama, değişime ayak uydurmak ve rekabet üstünlüğü sağlamak için işletmelerin benimsemesi gereken önemli bir anlayıştır (Kotler vd., 2021:224). Pazarlama çevikliği için gerekli unsurlar gerçek zamanlı analiz, hızlı tepki veren ekipler, esnek ürün platformu, eş zamanlı süreçler, hızlı denemeler ve açık inovasyon anlayışı olarak belirlenmiştir (Kotler vd. 2021:225-233). Pazarlama süreçlerinde hızlı tepki verebilmek için, müşterileri gerçek zamanlı takip eden müşteri veri tespit sistemlerine ihtiyaç vardır. Küçük ekipler müşteri veri sistemini kullanarak müşterilerinin davranışlarını takip edip, satın alma kararında etkili kriterleri belirleyebilir satış kayıtlarından satış tahminlerinde bulunabilir, stok değişimlerini takip edebilir. Esnek ürün platformları ile ürünün farklı konfigürasyonları test edilebilmekte, üretimden pazarlamaya geçen süreçte eşzamanlı geribildirimler alınmaktadır. Ürün denemeleri hızlı deneyler ile test edilmektedir. Bu süreçte açık inovasyon anlayışını benimseyen işletme ürünün pazara hızla sunulması için gerektiğinde dış kaynak kullanımı ile gerekli fikir, uzmanlık ve kaynağa ulaşabilmektedir.

Pazarlama Çevikliği, müşteri çevikliği ve pazarı algılama yeteneğinden meydana gelmektedir (Zhou vd., 2019:33). Çevik işletmeler müşterileri ile ilgili fırsatları takip ederken rakiplerinden, tedarikçilerinden ve distribütörlerinden bilgi toplayarak iç görüler elde ederler. Böylelikle müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirlemek ve yanıt verme yeteneği geliştirerek, müşteri çevikliğini sağlarlar. Ayrıca pazarlama çevikliği, hızlı karar alabilme yeteneği, veri analizi ve ölçümlerinin kullanımı, takım çalışması ve müşteri odaklılık gibi özellikleri de içerir. Bu yaklaşım, işletmelere daha rekabetçi ve müşteri memnuniyeti odaklı bir pazarlama stratejisi uygulama imkânı sunar.

Pazarlama Çevikliği konusundaki çalışmalara bakıldığında yeterince ampirik çalışmaya yer verilmediği görülmektedir. Genellikle kavramsal çalışma modellerinin uygulandığı bu ara-

türmelerinde odak görüşme, derinlemesine mülakat gibi nitel araştırma yöntemleri ile Pazarlama Çevikliğinin alt faktörleri belirlenmeye çalışılmıştır. (Moi & Cabiddu, 2020; Moi & Cabiddu, 2021; Kalaignam vd., 2021; Gomes vd., 2019; Thrassou vd., 2018; Nemkova, 2017). Zhou vd. (2019)'nin ve Khan (2020)'in yaptığı çalışmalarda pazarlama çevikliğini oluşturdukları anket ile nicel analizle destekledikleri görülmektedir. Zhou vd. (2019)'nin yaptığı çalışmada farklı piyasa karmaşıklık düzeylerinin Pazarlama Çevikliği ve firma performansı üzerine etkisini incelediği, Khan (2020) ise gelişmiş pazarlarda ve gelişmekte olan pazarlardaki firmaların pazarlama çeviklik düzeylerini ölçmüştür. Asseraf vd. (2018)'nin ise yaptıkları çalışmada uluslararası Pazarlama Çevikliğinin etkileri incelenmiştir. Raman & Bharadwaj (2016) ise hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin dinamik hizmet yeteneklerini ölçmek amacıyla Çevik Hizmet ölçeği geliştirmiştir.

Yapılan çalışmalarda Pazarlama Çevikliği dinamik yetenekler teorisi çerçevesinde değerlendirilerek dinamik bir yetenek olarak ele alınmıştır (Moi & Cabiddu, 2021; Khan, 2020; Zhou vd., 2019; Moi & Cabiddu, 2020; Raman & Bharadwaj, 2016; Asseraf vd., 2019; Roberts & Grover, 2012). Teece vd., (1997) dinamik yeteneklerin önemini vurgularken dinamik yeteneği, bir firmanın hızla değişen bir ortamda fırsatları algılama ve yakalama yeteneği olduğunu belirtmiştir (Teece vd., 1997:515-520). Buna göre firmalar piyasa değişikliklerine uyum sağlamak için çevik olmalıdır. Çeviklik stratejik öngörü, girişimci zihniyet ve organizasyonel esnekliğin kombinasyonundan meydana gelmektedir. Dinamik yetenek teorisine göre dinamik yetenek işletmelerin pazar koşullarının belirlenemediği ve rekabetin yoğun olduğu durumlarda yaşanan değişime karşı yenilikçi bakış açısıyla konumlandırma yapabilmesi, örgütün iç ve dış yeterlilikleri sağlayarak kaynakların elde edilmesi, entegre edilmesi ve yeniden yapılandırılması yeteneğidir (Teece vd., 1997; Blome vd., 2013). Dinamik yetenekler fırsatların tanımlanması ve değerlendirilmesinden oluşan algılama, fırsatların değerlendirilmesi için kaynakların kullanılması ile fırsatları yakalama ve devamlı yenileme yapma yani dönüştürme süreçlerini kapsamaktadır. Dinamik yetenek olarak pazarlama çevikliği işletmelerin pazardaki fırsatları algılaması ve yakalamasına, pazardaki rekabet koşulları ve müşteri taleplerine uygun olarak kaynaklarını tahsis etmesine, esnek ve hızlı bir şekilde yeniden yapılandırmasına imkân vermektedir (Zhou vd., 2019:33). Bu esnek ve uyarlanabilir organizasyon yapısı ile çevik yeteneğe sahip pazarlama mekanizması müşterilerinin ihtiyaçlarına kısa sürede cevap vererek pazarda rekabet üstünlüğü sağlayacaktır.

2.1. Pazarlama Çevikliğinin Alt Boyutları

Dünyanın ileri gelen pazarlama gurularının ve pazarlama yöneticileri ile pazarlama akademisyenleri Pazarlama Çevikliğinin ne olduğunu ve pazarlama çevikliği unsurlarını belirlemek amacıyla çalışmalar yürütmektedir. Genel olarak bazı araştırmacılar, pazarlama çevikliğinin hız, esneklik, iş birliği, veriye dayalı karar verme, müşteri merkezli yaklaşım ve deney dâhil olmak üzere birbiriyle ilişkili birkaç alt boyuttan oluştuğunu öne sürmektedir. Literatür incelendiğinde araştırmacıların nitel araştırma yöntemleri ile keşfedici bir yaklaşımda pazarlama çevikliği kavramını inceledikleri görülmektedir (Moi & Cabiddu, 2020; Kalaignam vd., 2021; Thrassou vd., 2018; Ndgung'u, 2020; Gomes vd., 2019; Moi & Cabiddu, 2021). Zhou vd. (2019) tarafından geliştirilen ölçekte pazarlama çevikliği dört boyutta incelenmiştir. Buna göre bu boyutlar proaktiflik (proactiveness), cevap verebilirlik (responsiveness), esneklik (flexibility) ve hızdır (speed).

Proaktiflik boyutu, işletmenin pazar tahminlerini yapmak ve talebi arttırmak için pazarlama yaklaşımlarını kullanma yeteneğidir. İşletmelerin değişime yönelik yaklaşımları öğrenme ve uygulama üzerine olmalıdır (Poolton vd., 2005:685). *Cevap verebilirlik boyutu*, talepteki değişimleri ve pazardaki yapısında meydana gelen değişiklikleri belirleme ve yanıt verebilme yeteneği ile ilgilidir. İşletmelerin bu değişikliklere cevap verebilme yeteneği işletmenin sahip olduğu stratejik düşünme ve davranma yeteneği ile alakalıdır (Poolton vd., 2005:684). Bir işletme iç ve dış faktörler göz önüne alındığında ne kadar yetkin ve dayanıklı ise cevap verebilme yeteneği olumlu yönde gelişecektir.

Literatür incelendiğinde strateji alanında yapılan çalışmalarda esneklik ile çevikliğin farklı olduğu söylene de esneklik, çevikliğin temel bir özelliğidir. Esneklik-çeviklik arasında yeterlilik-yetenek ilişkisi olduğunu belirten Swafford vd. (2006)'ne göre yetenekler dış faktörler bağlantılı iken, yeterlilik ise işletmenin kendi yapabildikleri ile ilişkilidir. Yeteneklerin ortaya çıkabilmesi işletmenin yeterliliğine bağlıdır (Swafford vd., 2006; Braunscheidel & Suresh, 2009). Buradan hareketle esneklik çevikliğin bir bileşenidir. Pazarlama çevikliğinde *esneklik boyutu*, işletmenin pazar ihtiyaçlarına uygun farklı ürün karmaları geliştirebilme, etkili ve verimli bir şekilde üretim yönetebilme yeteneğini ifade etmektedir. Esnek olmak, plan ve stratejileri gerektiği gibi ayarlayabilmek anlamına gelir. Bu, kampanya bütçelerinin gözden geçirilmesini, kaynakların yeniden tahsis edilmesini ve müşterilerde daha iyi yankı uyandırmak için iletişime geçme araçlarından meydana gelmektedir.

Hız boyutu, işletmelerin pazar değişikliklerini algılayıp, harekete geçerek geri bildirim toplayıp, pazarlama kararları alması için harcadıkları sürede işletmenin ne kadar hızlı olduğuyla ilgili veri sunmaktadır (Kalaigman vd., 2021:39). Değişen pazar koşullarına hızlı bir şekilde yanıt verebilme yeteneği, pazarlama çevikliği için çok önemlidir. Kuruluşlar, yeni ürün veya hizmetleri hızlı bir şekilde başlatabilmeli, pazarlama kampanyalarını gerektiği gibi değiştirebilmeli ve müşteri geri bildirimlerine hemen yanıt verebilmelidir. Organizasyon yapılarının esnek bir yapıda olması, işletmelerin hızlı aksiyon almalarını sağlamaktadır. Pazarlama çevikliğini oluşturan bu unsurlar, işletmenin firma performansını iyileştirmesine olanak tanımaktadır (Khan, 2020:2).

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada Zhou vd. (2019) tarafından geliştirilmiş olan Pazarlama Çevikliği ölçeği Türkçeye uyarlanmıştır. Orijinal ölçek ifadeleri ile Türkçeye uyarlaması yapılan ifadeler Ek 1'de sunulmuştur. Öncelikle ölçeği geliştiren araştırmacılar ile iletişime geçilerek, ölçeğin Türkçeye uyarlanması konusunda bilgi verilip izin alınmıştır. Ardından uyarlama çalışmasında kullanılacak 15 maddelik Likert ölçek ile ilgili etik kurul izni alınmıştır (İstanbul Üniversitesi, Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Başkanlığı tarafından, 08.03.2023 tarihli, E-35980450-663.05-1672675 sayılı karar ile onaylanmıştır).

Belli bir kültüre ait geliştirilmiş bir fenomen veya özelliğin başka bir kültüre uyarlanması çalışmalarında ölçeğin Türkçeye çevrilmesi, çevrilen maddelerin değerlendirilmesi, tekrar İngilizceye çevrilmesi, dil bakımından son halini alan ölçeğin alanda uzman kişilerle son değerlendirmeye tabi tutulması prosedürleri uygulanmaktadır. (Özdamar, 2017:38). Bu bağlamda çalışmada öncelikle ölçek maddeleri çalışmanın araştırmacıları tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Ardından çevirisi yapılan ölçek maddeleri ile orijinal olan İngilizce ölçek, iki dil

uzmanı (Öğretim görevlisi) tarafından gramer yapısı ve anlamsal bakımdan denetlenmiştir. Geri çevirme işleminin yapılmasının ardından, pazarlama alanına hâkim dört akademisyen tarafından çevirisi yapılan ifadelerin kelimelerin anlamsal açıdan açıklığı, ölçülmek istenen olgu ile uyumu değerlendirilerek gerekli düzenlemeler yapıp anket formu son hâli almıştır. Böylelikle ölçeğin yüzey geçerliliği (face validity) sağlanmıştır. Yüzey geçerliliği, ölçek maddeleri ile ölçülmek istenen kavramsal yapı arasındaki ilişkiyi göstermektedir (Karagöz, 2019:102). Uyarlama çalışmalarında hedeflenen kültüre uygun kavramsal yapının kurulması ve araştırmanın sağlıklı sonuçlar vermesi açısından bu aşama titizlikle yürütülmüştür.

Araştırmanın ana kütlesi Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerin pazarlama departmanında çalışan üst düzey yöneticiler olarak belirlenmiştir. Ölçek uyarlama çalışması yapıldığından sektör ayrımı gözetmeksizin Türkiye’de faaliyet gösteren çeşitli sektörlerde çalışan pazarlama yöneticilerine ulaşılmıştır. Ana kütleyi oluşturan tüm elemanlara ulaşmanın mümkün olmadığı durumlarda, evreni temsil yeteneği yüksek olan az sayıda bir grubu belirlemek için uygun olan örnekleme yöntemlerinden biri seçilmektedir (Altunışık vd., 2022:132-162). Bu çalışmada olasılığa dayalı olmayan örnekleme tekniklerinden kolayda örnekleme tekniği ile örneklem belirlenmiştir. Literatüre bakıldığında örneklem sayısının belirlenmesine yönelik birçok farklı görüş olduğu görülmektedir. Stevens (1996)’a göre ölçekte yer alan her bir ifade için 15 katılımcı olması yeterli olacağından (Stevens, 1996:396), 15 ifadeden oluşan ölçek için 255 adet anket verisi toplanmış olup eksik ve hatalı verilerin ayıklanması ile elde edilen 251 anket verisi, SPSS ve AMOS programı ile analiz edilmiştir. Bu bağlamda Türkçeye uyarlaması yapılan 5’li Likert ölçeği ile hazırlanmış anket formu zaman ve maliyet kısıtlılığından dolayı çevrim içi ve yüz yüze teknik birlikte kullanılarak katılımcılara sunulmuştur.

4. Bulgular

Bu çalışmada SPSS ve AMOS programları kullanılarak veriler analiz edilmiştir. Pazarlama Çevikliği ölçeğinin uyarlanma çalışmasının güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Ayrıca katılımcılara çalıştıkları işletmenin büyüklüğü, işletmedeki çalışan sayısı, işletmenin yaşı, işletmenin bulunduğu şehir bilgisi ve işletmede buldukları pozisyona ilişkin sorular ile çalıştıkları işletmelere ait bilgiler de yöneltilmiştir. Bu sorulara ilişkin betimleyici istatistik tablosu Tablo 1’de sunulmuştur. Ayrıca katılımcıların çalıştıkları sektör bilgileri şöyledir: %15,2 Bilişim, %14 Ticaret (Satış ve Pazarlama) %11,2 Gıda, %10 Sağlık, %6,4 Finans, %5,6 Turizm, Konaklama, Yiyecek ve İçecek Hizmetleri, %4,8 Toplumsal ve Kişisel Hizmetler, %4,4 Tekstil, Hazır Giyim ve Deri, %4 İnşaat, %3,6 Elektrik ve Elektronik, %3,6 Otomotiv, %3,2 Kimya, Petrol, Lastik ve Plastik, %2,8 Metal, %2,8 İş ve Yönetim, %2,4 Ulaştırma, Lojistik ve Haberleşme, %2,4 Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri, %2 Diğer ve %1,6 Enerji sektörüdür.

Tablo 1. Katılımcıların Çalıştıkları İşletmeye Ait Bilgilere İlişkin Frekans Analizi

Çalışan Sayısı	Firma Yaşı	Şehir	Pozisyon
<10(%8,4)	<3 (%13,6)	İstanbul (%87,6)	Pazarlama Müdürü (%44,8)
10-50 (%18,8)	3-5 (%9,2)	Bursa (%2,4)	Pazarlama Direktörü (%14)
51-250 (%28)	6-10 (%14)	Ankara (%2,4)	Pazarlama Yöneticisi (%14,4)
>250 (%44,8)	11-15 (%8,4)	Diğer (%7,6)	CMO (Pazarlama Kurulu Başkanı) (%7,2)
	>15(%54,8)		CEO (Yönetim Kurulu Başkanı) (%6,8)
			Pazarlama Uzmanı (%6)
			Pazarlama Koordinatörü (%5,6)
			Çeviklik Danışmanı (%1,2)

4.1. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik ölçütlerinden biri olan iç tutarlılık analizi, ölçek maddelerinin ölçülmek istenen kavramı tutarlı bir şekilde ölçme derecesini ifade etmektedir (Şencan, 2005:107). Ölçeğin güvenilirliğini tespit etmek amacıyla Cronbach's Alpha analizi yapılarak, ölçeğin iç tutarlılığı $\alpha=0,813$ olarak tespit edilmiştir. Orijinal ölçekte güvenilirlik katsayısı $\alpha=0,84$ olarak bulunmuştur. Sosyal bilimlerde alfa güvenilirlik katsayısının 0,70 ve üzerinde olması önerilirken; $0,75 \leq \alpha \leq 0,85$ aralığında olması ise ölçeğin *yüksek derecede güvenilir* bir ölçek olduğunu göstermektedir (Altunışık vd., 2022:245, Özdamar, 2017:74). Ölçeğin alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları ise sırasıyla proaktiflik boyutu 0,60, cevap verebilirlik boyutu 0,71, esneklik boyutu 0,64 ve hız boyutu 0,71 olarak bulunmuştur. Proaktiflik boyutu ile esneklik boyutu 0,70 güven sınırının altında kaldığı gözlemlenmiştir. Sosyal Bilimlerde güvenilirlik katsayılarının 0,70 sınırının altında kalmasının birçok sebebi olabileceği gibi, bu çalışmada proaktiflik ve esneklik boyutuna ilişkin soru sayılarının az olması, güvenilirlik katsayısının düşük çıkması sebep olduğu düşünülmektedir.

4.2. Açıklayıcı Faktör Analizi

Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) çok sayıda ifadeden oluşan bir yapıyı, faktör yüklerine ve aralarındaki ilişkiye göre gruplandırarak, daha az faktörlü ve anlamlı yapılar ortaya konmak amacıyla yapılmaktadır (Karagöz, 2019:758; Özdamar, 2017:131). Pazarlama Çevikliği ölçeğinin yapı geçerliliğini tespit etmek amacıyla öncelikle Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmıştır. Faktörler arasında ilişki olduğu düşünüldüğünde döndürme yöntemlerinden *direct oblimin* yöntemi tercih edilmektedir (Büyüköztürk, 2011:124-126) Ölçek maddelerini arasında ilişki olduğu düşünüldüğü için doğrudan eğik döndürme yöntemi kullanılmıştır. Zhou vd. (2019) tarafından geliştirilen 15 sorudan oluşan 4 faktörlü Pazarlama Çevikliği ölçeği ölçme modeli kapsamında test edilmiştir. Analiz sonucuna göre örneklem büyüklüğünün ilgili kavramı ölçmedeki yeterliliğini gösteren Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,834 bulunmuştur. KMO değerinin $0,50 \leq KMO \leq 1$ aralığında olması ve 1'e yakın değer alması gerekmektedir (Özdamar, 2017:148). Yapılan Barlett Testi ise $\chi^2(105)=859,506, p < 0,05$ olarak tespit edilerek, ölçek maddeleri arası korelasyonların mevcut olduğu ve verilerin çoklu normal dağılımdan oluşup, faktör analizi için uygun olduğu saptanmıştır (Karagöz, 2019:121).

Tablo 2. Pazarlama Çevikliği Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

Maddeler	Proaktiflik	Cevap Verebilirlik	Esneklik	Hız
P1	,683			
P2	,621			
P3	,631			
P4	,491			
P5		,810		
P6		,802		
P7		,698		
P8		,497		
P9			,513	
P10			,808	
P11			,739	
P12				,702
P13				,648
P14				,629
P15				,632
Öz Değer	4,268	1,751	1,140	1,104
Açıkladığı Varyans	28,453	11,676	7,600	7,359
Açıklanan Toplam Varyans		55,088		
Cronbach's Alpha (Faktörler İçin)	0,60	0,71	0,64	0,71
Cronbach's Alpha (Tüm Ölçek İçin)		0,813		

Faktör 1: Proaktiflik, Faktör 2: Cevap Verebilirlik, Faktör 3: Esneklik, Faktör 4: Hız

Yapılan AFA'ya göre Türkçeye uyarlanan ölçek, orijinal ölçekteki gibi dört faktörlü bir yapıda dağılım sağlamış olup 1., 2., 3. ve 4. sorular proaktiflik boyutunu; 5., 6., 7. ve 8. sorular cevap verebilirlik boyutunu, 9., 10. ve 11. sorular esneklik boyutunu ve 12., 13., 14. ve 15. sorular ise hız boyutunu oluşturmuştur (Bkz. Tablo 2). AFA sonucunda 15 maddeden oluşan 4 boyutlu (faktör) bir yapıda olduğu tespit edilen Pazarlama Çevikliği ölçeği toplam varyansın %55,088'ini açıklamaktadır. Ölçeğin alt boyutlarının açıkladıkları varyans oranları sırasıyla proaktiflik boyutu %28,453, cevap verebilirlik boyutu %11,676, esneklik boyutu %7,600 ve hız boyutu 7,359'dur. Ölçeğe ilişkin açıklanamayan %45'lik varyans oranı çalışmanın geliştirilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Field (2009)' a göre faktör yük değerlerinin en az 0,40 ve üzerinde bir değer olması gerekmektedir (Field, 2009:660). Buna göre 15 maddeden oluşan ölçek maddelerine bakıldığında en düşük faktör yükünün 0,49 ile dördüncü maddeye, en yüksek faktör yükünün ise 0,81 ile beşinci maddeye ait olduğu saptanarak, her bir maddenin ölçeğe anlamlı katkı yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. Düşük faktör yüküne sahip dördüncü madde (0,491), sekizinci madde

(0,497) ve dokuzuncu madde (0,513) modelden çıkarılarak ölçeğin geneli için ve her bir faktör için güvenilirlik analizleri tekrarlanmıştır. Cronbach's Alfa katsayısında kayda değer artış gerçekleşmediğinden ve üç maddeden oluşan esneklik boyutunun iki maddeye düşmesi faktör olma gerekliliklerini sağlamayacağından ölçek genelinde madde çıkartılması yapılmamıştır. Ölçek, orijinal ölçekteki gibi 4 faktör ve 15 madde olarak kabul edilerek faktör yapısının doğrulanması için Doğrulayıcı Faktör Analizine tabi tutulmuştur.

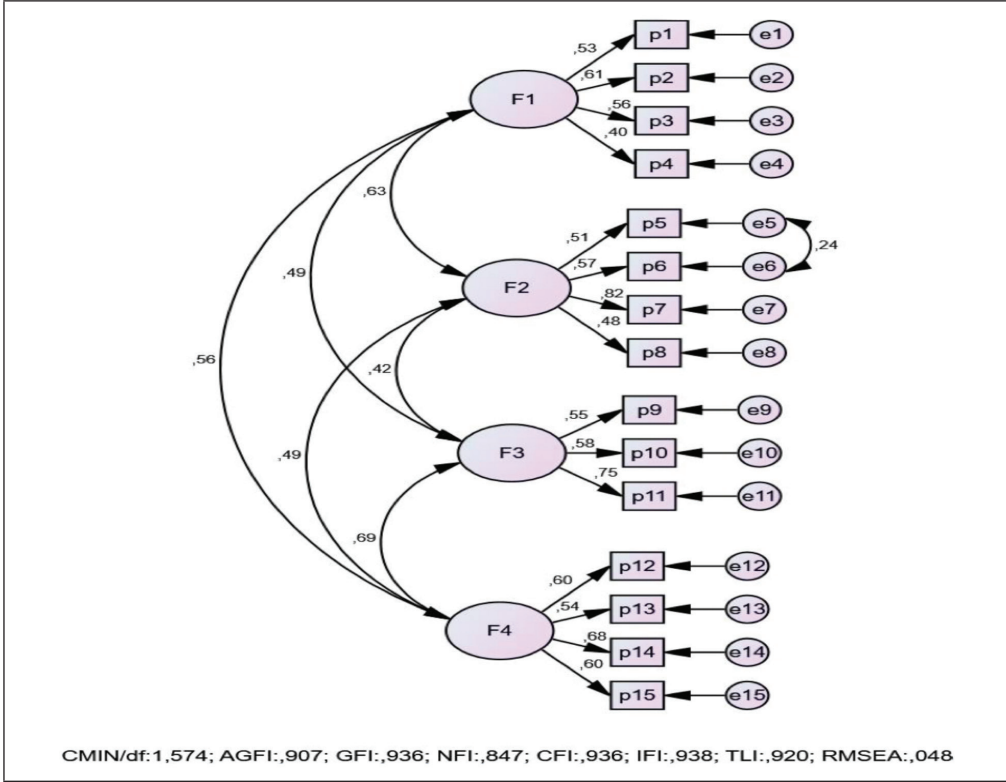
4.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı Faktör Analizi, önceden oluşturulmuş bir model ile gözlenen değişkenlerden yola çıkarak gizli değişken (faktör) oluşturmayı amaçlayan bir işlemdir (Karagöz, 2014:758). Genellikle ölçek geliştirme çalışmalarında kullanılan DFA, AFA ile belirlenen faktör yapısının doğrulanması amacıyla yapılmaktadır. DFA'nın amacı önceden belirlenen bir modelin gözlemlenen veri seti ile uyum yeteneğini ortaya çıkarmaktır (Erkorkmaz vd., 2013:212). Bu bağlamda Türkçeye uyarlaması yapılan Pazarlama Çevikliği ölçeğine ilişkin yapılan AFA'dan sonra ortaya çıkan yapının doğruluğunu test etmek için DFA yapılmıştır.

DFA'da ortaya çıkan modelde görülen standardize edilmiş regresyon katsayıları, her bir ölçek maddesinin bulunduğu faktörle arasındaki korelasyonu ifade etmektedir. Buna göre madde yüklerinin 0,40 ile 0,82 değerleri arasında olduğu saptanmıştır (Bkz. Şekil 1). DFA'da her bir madde yüklerinin 0,40'ın üzerinde olması gerektiğini önerilmektedir (Altunışık vd., 2022:405). Yapısal modelin uyum değerlerinin iyileştirilmesi için beşinci madde ile altıncı madde arasında kovaryans ilişkisi kurulmuştur.

Pazarlama Çevikliği ölçüm modelinde alt boyutlar arasındaki korelasyon katsayıları incelenmiş olup boyutlar arasındaki ilişkinin dereceleri de belirlenmiştir (Bkz. Şekil 1). Buna göre, proaktiflik boyutu ile cevap verebilirlik boyutu arasında 0,49, proaktiflik boyutu ile esneklik boyutu arasındaki korelasyon 0,49, proaktiflik boyutu ile hız boyutu arasındaki korelasyon 0,56, cevap verebilirlik boyutu ile esneklik boyutu arasındaki korelasyon 0,42, cevap verebilirlik boyutu ile hız boyutu arasındaki korelasyon 0,49, esneklik boyutu ile hız boyutu arasındaki korelasyon ise 0,69 olarak bulunmuştur. Korelasyon katsayısının $0,40 \leq r \leq 0,59$ olması orta derece ilişkiyi, $0,60 \leq r \leq 0,80$ olması ise güçlü ilişkiyi ifade etmektedir (Şencan, 2005:253). Buna göre Pazarlama Çevikliği boyutları arasındaki korelasyon dereceleri incelendiğinde, boyutlar arasında genel anlamda orta şiddetli korelasyon ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Şekil 1: Pazarlama Çevikliği Ölçeği Ölçüm Modeli



Tablo 3: Uyum İndeksi Değerleri ile Ölçüm Modelinin Uyum Değerlerinin Karşılaştırılması

	İyi Uyum*	Kabul Edilebilir Uyum*	Model Ölçüm Değeri
χ^2			130,675
df			83
X^2/df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 \leq \chi^2/df \leq 3$	1,574
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	0,93
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1,00$	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$	0,93
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1,00$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$	0,90
RMSA	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,04

X^2 = Chi-Square(Ki-Kare); df= Degrees of Freedom (Serbestlik Derecesi); GFI: Goodness of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); AGFI=Adjusted Goodness of Fit Index (Düzeltilmiş Uyum İndeksi); RMSA= Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü)

* **Kaynak:** Bayram, N. (2016). Yapısal eşitlik modellemesine giriş amos uygulamaları. Bursa, Ezgi Kitabevi.

Model uyumunu değerlendirmek için yaygın kullanılan uyum değerleri CMIN/ df (Ki-kare/Serbestlik Derecesi), GFI (İyilik Uyum İndeksi), CFI (Karşılıklı Uyum İndeksi), RMSA (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü), TLI (Tucker-Levis İndeksi) katsayılarıdır. Buna göre ölçüm modeli iyi uyum değerlerini sağlamıştır. CMIN/df değerinin beşten küçük değer alması, RMSA değerinin ise en az 0,08'ten küçük bir değer alması gerektiği belirtilmiştir (Hair vd. 2010; Schermelleh vd. 2003). AGFI değerinin 0,85, GFI, CFI, TLI değerlerinin 0,90 ve üzeri değer almasının, modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir değerler ile iyi uyum değerleri koşullarını sağlayan model olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Hair vd., 2010; Hooper vd., 2008; Hu vd., 1999; Berk vd., 2021). ($X^2 = 130,675$, $df = 83$, $X^2/df = 1,574$, $RMSEA = 0,04$, $GFI = 0,93$, $AGFI = 0,90$, $CFI = 0,93$, $TLI = 0,92$). (Bkz. Tablo 3).

Tablo 4: Modele İlişkin Standardize Edilmiş ve Standardize Edilmemiş Yol Katsayıları, Standart Hata, t Değeri ve Anlamlılık Düzeyi

Ölçek Madde	Yol	Faktör	β_0^*	β_1^*	S.E.	C.R.	p
p1	<---	F1	0,535	1,000			
p2	<---	F1	0,612	1,605	0,273	5,874	<0,001
p3	<---	F1	0,561	0,960	0,170	5,648	<0,001
p4	<---	F1	0,399	0,718	0,158	4,545	<0,001
p5	<---	F2	0,514	1,000			<0,001
p6	<---	F2	0,571	1,115	0,158	7,073	<0,001
p7	<---	F2	0,824	1,274	0,198	6,430	<0,001
p8	<---	F2	0,485	0,713	0,130	5,498	<0,001
p9	<---	F3	0,545	1,000			<0,001
p10	<---	F3	0,577	1,310	0,214	6,109	<0,001
p11	<---	F3	0,746	1,372	0,208	6,590	<0,001
p12	<---	F4	0,603	1,000			<0,001
p13	<---	F4	0,535	0,883	0,139	6,359	<0,001
p14	<---	F4	0,677	1,144	0,155	7,365	<0,001
p15	<---	F4	0,600	1,033	0,150	6,881	<0,001

β_0 : Standardize Edilmiş Yol Katsayıları, * β_1 : Standardize Edilmemiş Yol Katsayıları, C.R.: t değeri, p: anlamlılık düzeyi

Ayrıca modele ilişkin standardize edilmiş ve standardize edilmemiş yol katsayıları, standart hata, t değeri ve anlamlılık düzeyleri Tablo 4'te sunulmuştur. Buna göre standardize edilmiş regresyon katsayısının 0,45 ten yüksek olması ölçeğin yakınsak/birleşme geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir (Hair vd., 2010; Altunışık vd. 2022:430). Modelde dördüncü madde hariç (0,399) diğer maddelerin 0,45'ten yüksek bir değere sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Modelin $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde anlamlı bir model olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p < 0,001$). Ayırt edici/ayırışma geçerliği ölçeğin faktörler arasındaki korelasyon katsayıları incelenerek düşük korelasyonun olması beklenmektedir. Ayırt edici/Ayırışma geçerliği ölçeği oluşturan faktörlerin temelde aynı olguyu ölçmesi ancak her bir faktörün kendi içinde bağımsız

bir kavramı ölçmesi ile ilgilidir (Şencan, 2005:779; Bardakçı & Gürbüz, 2020:1690). Korelasyon değerlerinin 0,90 değerinin altında olması istenmektedir (Berk vd. 2021; Hair vd. 2010). Buna göre Tablo 5'te sunulan faktörler arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde değerlerin 0,258 ile 0,470 arasında değerler aldığı görülmektedir. Böylelikle ayırt edici geçerliliğin sağlanmış olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 5: Pazarlama Çevikliği Ölçeğinin Ortalama, Standart Sapma Değerleri ile Güvenilirlik ve Korelasyon Katsayıları

Faktörler	\bar{X}	SS	CR	CA	Proaktiflik	Cevap Verebilirlik	Esneklik
Proaktiflik	4,0520	,487	0,60	0,60			
Cevap Verebilirlik	3,8580	,633	0,70	0,71	,433**		
Esneklik	4,2627	,604	0,67	0,64	,344**	,258**	
Hız	3,8100	,665	0,75	0,71	,393**	,327**	,470**

\bar{X} : Ortalama, SS: Standart Sapma, CR: Birleşik Güvenilirlik, CA: Cronbach Alfa.

Tablo 5'te Pazarlama Çevikliği ölçek faktörlerine ilişkin ortalama, standart sapma değerleri verilmiştir. Ayrıca ölçek faktörlerinin birleşik güvenilirlik katsayılarının 0,67 ile 0,75 değerleri ile Cronbach Alfa katsayılarının 0,60 ile 0,71 aralığında değerler aldığı görülmektedir. Ölçeğin güvenilirlik koşulunu sağlaması için Cronbach Alfa katsayısının $\geq 0,70$, birleşik güvenilirlik katsayısının ise $\geq 0,60$ üzeri değer alması gerektiği vurgulanmaktadır (Altunışık vd. 2022; Hair vd. 2010). Buna göre proaktiflik boyutu ile esneklik boyutunun belirtilen sınırların altında kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu boyutlarda bulunan ifade sayısının az olmasından dolayı güvenilirliğin düşük çıkmasına sebep olduğu düşünülmektedir. Sonuç olarak DFA sonucuna göre Pazarlama Çevikliği ölçeğinin madde-yapı ilişkisinin geçerliliği, modelde herhangi bir değişiklik yapılmadan sağlanmıştır. Böylelikle Pazarlama Çevikliği ölçeği, dört boyut ve 15 madde ile Türkçeye uyarlaması tamamlanmıştır.

5. Sonuç ve Tartışma

Pazarlama Çevikliği ölçeğinin Türkçeye uyarlaması amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada araştırma ve yayın etiğine uygunluk ilkeleri doğrultusunda güvenilir ve geçerli bir ölçek elde edilmiştir. Uyarlama çalışmalarında orijinal ölçek maddelerinin ölçmek istediği olgu ile hedef dile yapılan çevirinin aynı olguyu ölçmesi için titizlik ve özen gerekmektedir. Bu bağlamda iki dil uzmanından çevirilerin kontrolü sağlanmış, pazarlama alanında uzman dört akademisyen ile çevirisi yapılan ölçek maddeleri anlam ve içerik açısından kontrol edilmiştir. Uyarlama çalışmalarında güvenilirlik ve geçerlilik analizleri oldukça önemlidir. Ölçeğin kavramsal açıdan ölçülmesi istenen Pazarlama Çevikliği kavramını ölçüp ölçmediği, alana hâkim uzman ve akademisyenler tarafından değerlendirilerek ölçeğin yüzey geçerliliği sağlanmıştır. Yapılan AFA'ya göre ölçek, orijinal ölçekte olduğu gibi dört faktörden meydana gelmiştir. Ölçek birinci faktör 1,2,3,4. sorulardan oluşan proaktiflik, 5,6,7,8 ifadeleri cevap verebilirlik, 9,10,11. ifadeleri esneklik, 12,13,14,15. ifadeleri ile hız faktörlerinden meydana gelmiştir. İfadelerin faktör dağılımları da orijinal ölçekteki gibi gerçekleşmiştir. Modele ilişkin ayırt edici geçerlilik ile birleşme geçerliliği de analiz edilerek ölçeğin yapı geçerliliği sağlanmıştır. DFA ile uyum değerleri incelendiğinde modelin iyi uyum gösterdiği ve anlamlı bir yapıda olduğu

tespit edilmiştir. ($X^2 = 130,675$, $df = 83$, $X^2/df = 1,574$, $RMSEA = 0,04$, $GFI = 0,93$, $AGFI = 0,90$, $CFI = 0,93$, $TLI = 0,92$; $p < 0,05$). Orijinal ölçekte $\alpha = 0,84$ bulunan güvenilirlik katsayısı, uyarlama çalışmasında $\alpha = 0,813$ olarak analiz edilmiştir. Böylelikle ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Orijinal ölçekte 15 soru, 4 faktörden (proaktiflik, cevap verebilirlik, esneklik ve hız boyutları) oluşan yapının, yapılan uyarlama çalışması ile uyum gösterdiği tespit edilmiştir.

Bu çalışma pazarlama unvanına sahip, halihazırda yöneticilik yapan katılımcılar ile gerçekleştirilmiştir. Sektör ayrımı yapılmaksızın birçok sektörden katılımcıya ulaşılmaya çalışılmıştır (%15,2 Bilişim, %14 Ticaret (Satış ve Pazarlama) %11,2 Gıda, %10 Sağlık, %6,4 Finans, %5,6 Turizm, Konaklama, Yiyecek ve İçecek Hizmetleri, %4,8 Toplumsal ve Kişisel Hizmetler, %4,4 Tekstil, Hazır Giyim ve Deri, %4 İnşaat, %3,6 Elektrik ve Elektronik, %3,6 Otomotiv, %3,2 Kimya, Petrol, Lastik ve Plastik, %2,8 Metal, %2,8 İş ve Yönetim, %2,4 Ulaştırma, Lojistik ve Haberleşme, %2,4 Ağaç İşleri, Kağıt ve Kağıt Ürünleri, %2 Diğer ve %1,6 Enerji sektörüdür). Ayrıca katılımcılara çalıştıkları firmanın büyüklüğünü belirlemek amacıyla firma yaşı, çalışan sayısı sorulmuştur.

Günümüzde birçok sektörde çeviklik önemli bir stratejik araç haline gelmiştir. Rekabetin yoğun olarak yaşandığı pazarda işletmelerin iç ve dış çevre değişikliklerine cevap verebilmesi, organizasyon yapılarının ve süreçlerin hızlı ve esnek olması işletmeleri rakiplerinden öne taşıyacaktır. Özellikle işletmenin temel fonksiyonlarından biri olan pazarlama süreçlerinde çevikliğin başarıyla uygulanması için işletmenin diğer fonksiyonlarının da çeviklik prensiplerinin benimsenmesi ve koordine edilmesi ile yakından ilgilidir. Geleneksel pazarlama stratejilerinin pazarın gereksinimlerini karşılama konusunda yetersiz kaldığı görülmektedir. Sosyal medya araçları ile tüketiciler birçok ürün ve hizmete ilişkin deneyimlerini hızlı paylaşmaktadır. Etkileşimin çok hızlı olduğu günümüzde işletmeler, müşteri veri tespit sistemlerini kullanarak hızlı değişen trendleri takip etmeleri ve talepleri karşılamaları gerekmektedir. Çeviklik anlayışının örgütsel anlamda benimsenmesi, çevik ekipler ve süreçler kurulması işletmelerin rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlayacaktır. Değişimi yöneten, hızlı uyum sağlayan işletmelerin müşteri nezdinde talep edilebilirliği artarak, pazarda pozisyonlarını korumaya ve büyümeye devam edeceklerdir. Pazarlama süreçlerinde önemi gittikçe artan Pazarlama Çevikliği kavramının incelenmesi, pazarlama yöneticileri ve akademisyenler için nicel bir ölçüm aracı sunması araştırmanın önemini ve katkısını ortaya koymaktadır.

Uyarlaması yapılan ölçeğin AFA analizinde açıklanan varyans oranının %55,088 olarak analiz edilmesi ölçeğin henüz keşfedilmeyen faktörlerinin olabileceğine işaret etmektedir. İşletmeler pazar araştırması yaparken ve tüketici davranışını izlerken hızlı olabilmesi ve rakiplerinden önce taleplere karşılık verebilmesi için teknolojik alt yapısının ve veri kullanım becerilerinin gelişmiş olması gerekmektedir. Pazarlama karması elemanlarının, pazarlama stratejilerinin, veri kullanma becerisinin de Pazarlama Çevikliği kavramını zenginleştireceği düşünülmektedir. Pazarlama Çevikliğini araştırmak niteliksel ve niceliksel yöntemlerin bir kombinasyonunu içerir. Araştırma amacına, mevcut kaynaklara ve hedef kitleye dayalı olarak uygun metodolojiyi seçmek önemlidir. Ayrıca hem nicel hem de nitel yöntemleri birleştiren karma yöntem yaklaşımı, pazarlama çevikliğinin daha kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını sağlayabilir. Çalışmanın uyarlama çalışması olması nedeniyle çalışmada herhangi etki ve ilişki incelenmemiştir. Proaktiflik, cevap verebilirlik, hız ve esneklik boyutları ile kavramsallaştırılan ve

ölçek haline getirilen Pazarlama Çevikliği kavramı, ilerleyen çalışmalarda geliştirilerek geniş kapsamlı bir ölçek haline getirilmesi önerilmektedir. Bu bağlamda Pazarlama Çevikliği ölçeğinin Türkçeye uyarlanması çalışması literatürdeki boşluğu doldurması ve gelecek çalışmalara katkı sağlanacağı düşünüldüğünden öncü bir çalışma düşünülmektedir.

Bu çalışmanın bulguları neticesinde Pazarlama Çevikliği ölçeğinin henüz keşfedilmeyen faktörleri olduğu düşünüldüğünden, ilerleyen çalışmalarda Pazarlama Çevikliği ölçeğini geliştirmek amaçlanmaktadır. Pazarlama karmaşasını oluşturan ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma (4P) unsurlarının Pazarlama Çevikliği ölçek maddelerinde yeterli derecede ölçülemediği düşünülmektedir. İşletmeler, ürün ve hizmet tasarımında, yeni ürün geliştirme aşamasında, fiyatlandırma stratejileri geliştirirken, pazar kanallarının yönetimini sağlarken ve pazarlama iletişimi stratejilerini geliştirirken Pazarlama Çevikliğini sürece nasıl entegre ettiklerini belirlemek faydalı olacaktır. Ayrıca karmaşık ve belirsiz pazar koşullarının Pazarlama Çevikliği üzerindeki etkisinin incelenmesi ilerleyen çalışmalar için öneri olarak sunulabilmektedir. İşletmelerin çeviklik seviyelerinin belirlenmesi, sektör bazlı Pazarlama Çevikliğinin incelenmesi, Pazarlama Çevikliğinin firma performansına veya müşteri odaklılığa etkisi, gelecek çalışmalar için araştırma önerisi olarak sunulmaktadır. Pazarlama Çevikliği ölçeğinin Türkçeye uyarlanması yapılan bu çalışma hem teorik çerçevenin belirlenmesi hem de ölçüm aracı sunması açısından gelecek araştırmalara öncülük ettiği düşünülmektedir.

Katkı Oranı Beyanı

Makale yazarları çalışmaya eşit oranda katkıda bulunmuşlardır.

Çıkar Çatışması Beyanı

Makale yazarları arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Altunışık, R., Boz, H., Gegez, E., Koç, E., Sığı, Ü., Yıldız, E. & Yüksel, A. (2022). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Asseraf, Y., Lages, L. F. & Shoham, A. (2019). Assessing the drivers and impact of international marketing agility. *International Marketing Review*, 36(2), 289-315.
- Bardakçı, S. & Gürbüz (2020). Marka güven ölçeğinin Türk kültürüne uyarlanması: Geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1684-1692.
- Bayram, N. (2016). Yapısal eşitlik modellemesine giriş, amos uygulamaları. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Berk, Ö., Altunışık, R., Eskiler, E. & Sarıkaya, N. (2021). Lay (1986)'nın genel erteleme ölçeğinin güvenilirlik ve geçerlilik araştırması. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 12(2), 614-626.
- Blome, C., Schoenherr, T. & Rexhausen, D. (2013). Antecedents and enablers of supply chain agility and its effect on performance: a dynamic capabilities perspective. *International Journal of Production Research*, 51(4), 1295-1318.
- Braunscheidel, M. J. & Suresh, N. C. (2009). The organizational antecedents of a firm's supply chain agility for risk mitigation and response. *Journal of Operations Management*, 27(2), 119-140.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Ankara: Pegem Akademi.

- Eckstein, D., Goellner, M., Blome, C. & Henke, M. (2015). The performance impact of supply chain agility and supply chain adaptability: The moderating effect of product complexity. *International Journal of Production Research*, 53(10), 3028–3046.
- Gomes, E., Sausa, C. & Vendrell-Herrero, F. (2019). International marketing agility: Conceptualization and research agenda. *International Marketing Review*, 37(2), 261-272.
- Hair, J., Black, W., Babin, B. & Anderson, R. (2010). *Multivariate data analysis*. NJ: Pearson Education.
- Homburg, C., Theel, M. & Hohenberg S. (2020). Marketing excellence: Nature, measurement, and investor valuation. *Journal of Marketing Research*, 37 (4), 449–62.
- Hooper, D., Coughlan, J. & Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, 6 (1), 53 –60.
- Hu, L. T. & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Kalaiganam, K., Tuli, K.P., Kushwaha, T. & Lee, L. (2021). Marketing agility: The concept, antecedents, and a research agenda. *Journal of Marketing*, 85(1), 35-58.
- Karagöz, Y. (2019). *Bilimsel araştırma yöntemleri ve yayını etiği*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kazan, H. (2014). *Bilgisayar tümleşik üretim*. İstanbul: Doğu Kütüphanesi Yayınları.
- Khan, H. (2020). Is marketing agility important for emerging market firms in advanced markets? *International Business Review*, 29, 1-10.
- Kotler, P., Karatjawa H. & Setiawan I. (2021). *Pazarlama 5.0*. İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi Yayınları.
- Moi, L. & Cabiddu, F. (2020). Leading digital transformation through an agile marketing capability: The case of spotaHome, *Journal of Management and Governance*, 25, 1145-1177.
- Moi, L. & Cabiddu, F. (2021). An agile marketing capability maturity framework. *Tourism Management*, 86, 1-11.
- Ndung'u, K. (2020). Influence of agile marketing on brand equity at safaricom limited. The Degree Of Master Of Business Administration University of Nairobi.
- Nemkova, E. (2017). The impact of agility on the market performance of born-global firms: An exploratory study of the 'Tech City' innovation cluster. *Journal of Business Research*. 80, 257-265.
- Özdamar, K. (2017). Ölçek ve test geliştirme yapısal eşitlik modellemesi. Eskişehir: Nisan Kitabevi.
- Pavlou, P. A. & El Sawy, O. A. (2011). Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision Sciences*, 42(1), 239–273.
- Penpece, D. & Çelik, O. (2013). Bilişim sektöründen pazarlamaya aktarılan bir kavram: Çevik pazarlama. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 17(2), 1-13.
- Petersen, M. A. (2011). *Agile marketing*. 1st Edition, A Press: ABD.
- Poolton, J., Ismail, H, Reid, I. & Arokiam, I. (2005). Agile marketing for the manufacturing-based SME. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(7), 681-693.
- Raman, A. & Bharadwaj, S. S. (2016). Dynamic service capabilities enabling agile services. *Journal of Enterprise Information Management*, 30(1), 166-187.
- Roberts, N. & Grover, V. (2012). Investigating firm's customer agility and firm performance: The importance of aligning sense and respond capabilities. *Journal of Business Research*, 65, 579-585.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.

- Setia, P., Sambamurthy, V. & Closs, D. J. (2008). Realizing business value of agile it applications: Antecedents in the supply chain networks. *Information Technology and Management*, 9(1), 5–19.
- Sharifi, H. & Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction. *International Journal of Production Economics*, 62,7–22.
- Stevens, J. (1996). *Applied multivariate statistics for the social sciences*. 3rd Edition. Mahwah, Lawrence Erlbaum, New Jersey.
- Swafford, P. M., Ghosh, S. & Murthy, N. (2006). The antecedents of supply chain agility of a firm: Scale development and model testing. *Journal of Operations Management* 24 (2), 170–188.
- Şencan H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Teece, D. J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Thrassou., A., Vrontis, D. & Bresciani, S. (2018). The agile innovation pendulum: A strategic marketing multicultural model for family businesses. *International Studies of Management & Organization*, 48, 105–120
- Zhou, J., Mavondo, F. T. & Saunders, S. G. (2019). The relationship between marketing agility and financial performance under t different levels of market turbulence. *Industrial Marketing Management*, 83, 31-41.

Ek 1: Pazarlama Çevikliği Ölçeğinin Orijinal İfadeleri ile Türkçeye Uyarlanmış İfadeleri

Proactiveness(Proaktiflik)	
We can spot the first indicators of new market threats.	1.Yeni pazar tehditlerinin ilk belirtilerini tespit edebiliriz.
We are often the first to seize new market opportunities.	2.Genellikle yeni pazar fırsatlarını ilk yakalayan biziz.
We can anticipate new opportunities for market growth.	3.Pazar büyümesi için yeni fırsatlar öngörebiliriz.
We create new preferences by informing customers about new benefits of our products.	4.Müşterilerimizi ürünlerimizin yeni faydaları hakkında bilgilendirerek, onlara yeni kullanım alanları sağlarız.
Responsiveness (Cevap Verebilirlik)	
We can respond to changes in demand without overstocking or losing sales.	5. Talepteki değişiklikleri, aşırı stok ve satışlarda azalma olmaksızın karşılayabiliriz.
We can respond quickly to supply volume fluctuations by having suppliers in many regions of the world.	6.Dünyanın birçok bölgesindeki tedarikçilerimiz sayesinde arz hacmindeki dalgalanmalara hızlı yanıt verebiliriz.
When an unexpected threat emerges, we are able to adjust through resource reconfiguration.	7.Beklenmeyen bir tehdit ortaya çıktığında, kaynakları yeniden yapılandırma yoluyla uyum sağlayabiliyoruz.
We can react to fundamental changes with respect changing the competitor landscape.	8.Rakiplerin alanına saygı duyarak, pazardaki temel değişikliklere tepki verebiliriz.
Flexibility (Esneklik)	
We can market a wide variety of products within our portfolio.	9.Portföyümüzde bulunan çok çeşitli ürünleri pazarlayabiliriz.
We can offer different products through minor modifications to existing ones.	10.Mevcut ürünlerde küçük değişiklikler yaparak farklı ürünler sunabiliriz.
We can adjust what we offer to match market needs.	11.Ürünlerimizi pazar ihtiyaçlarına göre ayarlayabiliriz.
Speed (Hız)	
We can meet customer's changing needs faster than our competitors.	12.Müşterilerin değişen ihtiyaçlarını rakiplerimizden daha hızlı karşılayabiliriz.
We compress time from product concept to marketing to respond quickly to the changes in customer needs.	13.Müşteri ihtiyaçlarındaki değişikliklere hızla yanıt verebilmek için üründen pazarlamaya kadar geçen süreyi kısaltırız.
We can quickly change our product mix in response to changing market opportunities.	14.Değişen pazar fırsatlarına yanıt olarak ürün karmamızı hızla değiştirebiliriz.
We are fast at changing activities that do not lead to the desired effects.	15. İstenilen etkileri sağlamayan faaliyetleri değiştirmekte hızlıyız.

Araştırma Makalesi / Research Article

YÖNETİCİ KOÇLUK DAVRANIŞI VE LİDER – ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİ*

Kemal Can KILIÇ¹ , Özlem ATAKAY² 

ÖZET

Bu çalışmanın amacı günümüzde önemi artan iki farklı liderlik yaklaşımı olan lider – üye etkileşimi LÜE ile yönetici koçluk davranışlarının YKD örgütsel vatandaşlık davranışı ÖVD üzerindeki etkisini belirlemek ve bu liderlik yaklaşımlarının ÖVD'yi ne şekilde etkilediğini ortaya çıkarmaktır. Buna ilaveten, araştırma değişkenlerinin çalışanların ve yöneticilerinin koçluk eğitimi alıp almaması ile katılımcıların çalıştıkları sektörler göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği raporlanmıştır. Yönetici koçluk davranışları günümüz iş hayatında önem arz eden bir kavram olup liderlik çalışmalarında sınırlı sayıda incelenen bir faktördür. Ayrıca LÜE ile YKD'yi bir arada inceleyen bir çalışmaya Türk alan yazınında rastlanmamıştır. Çalışma bu yönleriyle alan yazındaki diğer çalışmalardan farklıdır. Çalışmanın evrenini Adana ilinden tekstil, gıda, sağlık sektörüne ait kurumsal büyük ölçekli firmaların çalışanları oluşturmaktadır. 404 çalışana YKD, LÜE ve ÖVD ölçeklerinden oluşan anketler uygulanmıştır. Çalışma esnasında Covid-19 pandemisine denk gelmek veri toplama sürecini zorlaştırıcı bir kısıt oluşturmuştur. Analizler sonucunda YKD'nin ve YKD'nin takım yaklaşımı ile insanlara değer verme alt boyutlarının ÖVD üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu bulgulanmıştır. YKD'nin gelişimi kolaylaştırma boyutunun ÖVD üzerinde etkisinin olmadığı görülmüştür. LÜE'nin ÖVD üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı bulgulanmıştır. YKD ile takım yaklaşımı, gelişimi kolaylaştırma, insanlara değer verme alt boyutlarının yöneticilerin koçluk eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yönetici Koçluk Davranışı, Lider – Üye Etkileşimi, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.
JEL Sınıflandırması: D23, M00, M10, M19.

THE EFFECT OF MANAGERIAL COACHING BEHAVIOUR AND LEADER -MEMBER EXCHANGE ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the effect of leader-member exchange LMX, managerial coaching behaviours MCB and its sub - dimensions, which are two different leadership approaches increasing in importance today, on organizational citizenship behaviour OCB and to reveal how these leadership approaches affect OCB. In addition, it was reported whether the research variables showed

* Çalışma Çukurova Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeler birimi tarafından 14705 Proje ID kodu ile bireysel araştırma projesi olarak desteklenmektedir.

¹ Prof. Dr., Çukurova Üniversitesi, İİBF, Adana, kcan@cu.edu.tr

² Doktora Öğrencisi, Çukurova Üniversitesi, SBE, ozlembzdgn@gmail.com

significant differences according to whether the employees and their managers received coaching training and the sectors in which the participants worked. MCB is an important concept in today's business life and is a factor that has been examined in a limited number of leadership studies. In addition, there is no study in the Turkish literature that examines MCB and LMX together. This study therefore differs from other studies in the field. The sample of the study consists of 404 employees working in large scale companies operating in the textile, food and health sectors in Adana. Coinciding with the Covid-19 pandemic during the study has created a constraint that complicates the data collection process. It was found that MCB, team approach and value people had an effect on OCB, MCB, facilitate development and LMX had no significant effect on OCB.

Keywords: Managerial Coaching Behaviour, Leader – Member Exchange, Organizational Citizenship Behaviour.

JEL Classification Codes: D23, M00, M10, M19.

EXTENDED SUMMARY

Research Questions & Purpose

The aim of this study is to determine the effect of leader-member exchange LMX, managerial coaching behaviours MCB and its sub - dimensions, which are two different leadership approaches increasing in importance today, on organizational citizenship behaviour OCB and to reveal how these leadership approaches affect OCB. In addition, it was reported whether the research variables showed significant differences according to whether the employees and their managers received coaching training and the sectors in which the participants worked. MCB is an important concept in today's business life and is a factor that has been examined in a limited number of leadership studies. In addition, there is no study in the Turkish literature that examines MCB and LMX together. This study therefore differs from other studies in the field.

In this context, the research questions to be answered in the study are as follows:

- What kind of relationship does LMX and MCB have with OCB?
- Does LMX have an impact on OCB?
- Are MCB and their sub-dimensions effective on OCB?
- Do MCB and LMX differ significantly depending on demographic variables such as whether the participant or his/her manager has received coaching training and the sector in which the participant works?

Literature Review

When the literature is reviewed, the primary skills in managerial coaching are; It has been reported that the manager has the skills to have open communication skills, base the team approach, value people, accept the uncertainty of the working environment, and facilitate the development of employees (Ladyshevsky & Taplin, 2017).

Estiri & Amiri (2018) revealed the existence of a positive correlation between LMX and OCB. When the findings of many studies conducted in the literature were examined, it was seen that LMX had a significant effect on OCB (Cevrioğlu 2007; Dulebohn et al., 2012; Martin et al., 2016; Annand et al., 2018; Kavuncu, 2019).

Employees whose managers have coaching competencies; Their personal learning will be strengthened and employees will receive support from their managers while carrying out their work. According to the findings of many studies conducted in the literature, it has been observed that MCB has a significant effect on OCB. (Ellinger & Cseh, 2007; Dekas et al., 2013; Kalkavan, 2014; Eby et al., 2015; Maamari et al., 2022).

Methodology

This study is an applied research based on causality. The problem of this research is to determine the effects of two different leadership approaches, LMX and MCB and their sub-dimensions, on OCB and to reveal how these leadership approaches affect OCB.

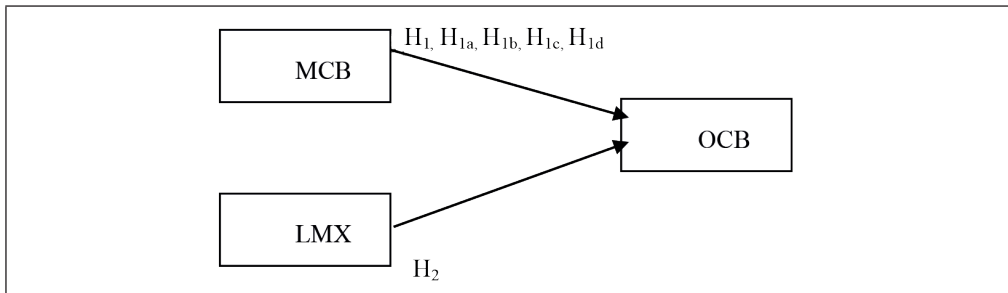


Table 1: Research Hypotheses

H_1 : MCB have a statistically significant effect on OCB.
H_{1a} : Team Approach Dimension of MCB has a statistically significant effect on OCB.
H_{1b} : The Development Facilitation Dimension of MCB has a statistically significant effect on OCB.
H_{1c} : Valuing People Dimension of MCB has a statistically significant effect on OCB.
H_{1d} : MCB and the sub-dimensions of Team Approach, Facilitating Development and Valuing People show significant differences depending on whether managers have received coaching training or not.
H_2 : LMX has a statistically significant effect on OCB.

Population and Sample of the Research

The study population consists of employees of large-scale corporate companies in the textile, food and health sectors operating in Adana In order to determine the sample from the universe, the “simple random sampling” method was preferred (Altunışık et al., 2012:142). The selected size was determined as 404 employees.

Methods Used in Data Analysis

Survey method was used as data collection technique in the research. Standard deviation and mean values of the scales are indicated. Reliability and factor analyzes were carried out. Regression analyzes were applied to examine the effect of independent variables on the dependent variable. Regression analyzes were interpreted and hypotheses were explained. This study received Ethics Committee Permission numbered E-74009925-604.01.02-610655 from Çukurova University Ethics Committee on 12.01.2023.

Results and Conclusions

The relationship between MCB and OCB is statistically significant and positive ($\beta=0.166$; $p<0.05$). A significant positive relationship was observed between the team approach dimension of MCB and OCB. ($\beta =0.148$; $p<0.05$). In this respect, our study overlaps with studies in the literature (Park et al., 2008; Kalkavan & Katrinli 2014). It cannot be said that the development facilitation dimension of MCB has an effect on OCB ($p>0.05$). A significant positive relationship was detected between the valuing people dimension of MCB and OCB ($\beta=0.321$; $p<0.05$). It cannot be said that LMX has an effect on OCB ($p>0.05$). It was found that the team approach, facilitating development and valuing people sub-dimensions of MCB showed significant differences depending on whether managers received coaching training or not ($p <0.05$). In this respect, our study overlaps with studies in the literature (Grant, 2009; McCarthy, & Milner, 2013). In terms of the development facilitation dimension of MCB and the contribution dimension of LMX; It was reported that there were significant differences depending on whether the participants were from the textile, food or health sector ($p <0.05$). It is thought that our study will contribute to the literature in terms of sectoral analysis in this respect.

It can be suggested that future studies on this subject should conduct research in different sectors with more comprehensive data collection techniques.

1. Giriş

Günümüz iş dünyasındaki artan rekabet ortamı işletmeleri sürekli yenilik içinde olmaya ve yeni yönetim tarzları benimsemeye yönlendirmiştir. Bu sebeple işletme çalışanlarının yeniliklerini gerçekleştirebilecek öğrenme kabiliyetlerini geliştirme önem arz etmektedir. Koçluk becerisine sahip bir yönetici; takım ve grup çalışmasını kolaylaştırmaya odaklıdır. Yöneticinin bu süreçteki amacı kaynak sağlamak, işin önündeki engelleri ortadan kaldırmak ve takım çalışmasına destek vermektir (Özalp & Demirci, 1999:39-41).

Koçluk; çalışanların ve yöneticilerin yeteneklerini geliştirmelerine, iş ve özel yaşam dengesini kurmalarına, örgütsel ilişkilerin kaliteli hale gelmesine, örgütün etkili yönetimine katkı sağlayabilecek bir yöntem olarak nitelendirilmektedir (Pürçek, 2015:44). Çalışanlar yöneticilerinin koçluk uygulamaları aracılığı ile yeteneklerini geliştirir, kendilerinden bu konularda daha yetkin olan yöneticilerinden destek almış olurlar (Akın & Ulukök, 2018). Koçluk becerilerine sahip yönetici, destekleyici bir lider olarak çalışanlarına kendi kapasitelerini keşfetmeleri konusunda destek olur. Koçluk becerilerine sahip yöneticiler çalışanların hedefler belirlemelerinde ve bu hedefleri geliştirmelerinde etkili bir role sahiptir. (Fitzgerald & Berger, 2002:52).

Araştırmada ele alınan Lider – Üye Etkileşimi LÜE teorisine göre, çalışanların görevleri liderleri ile olan etkileşim ilişkisi çerçevesinde gelişir. Bu süreç kapsamında lider ve üye arasında gelişen etkileşim farklı özellikler içermektedir. Bu neticede, üyeler liderleri ile yüksek ve düşük kaliteli olmak üzere farklı düzeylerde iş etkileşimi ilişkisi oluşturabilmektedirler (Graen & Scandura, 1987:176; Graen & Uhl-Bien, 1995:220). Graen & Uhl-Bien (1995)'e göre liderlik sürecinin üç temel ögesi vardır. Bunlar: liderler, astları ve lider ve ast arasında

gelişen ilişkilerdir. LÜE, liderliğin sadece liderler ilgili olduğu değil, liderliğin bu üç öge ve bu ögeler arasındaki ilişki kapsamında ele alınarak açıklanabileceğini savunur (Graen & Uhl-Bien, 1995:220).

Örgütler görev tanımlarında yer almayan işleri gönüllü olarak yapabilen çalışanlara, mesai arkadaşlarına yardım eden çalışanlara yani örgütsel vatandaşlara sahip olmak istemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyen çalışanlara sahip olan işletmeler kaynaklarını daha etkin biçimde kullanırlar ve örgütsel başarımları artar (Bingöl vd., 2003:497).

Araştırmada kapsamında incelenen LÜE ile ÖVD kuramlarının temelini inşa eden, teori Blau (1964) tarafından ortaya atılan 'Sosyal Değişim Teorisidir'. Bu teori çerçevesinde çalışanlar, işletmelerinin sağladığı imkânlar neticesinde, işletmelerine devam bağlılığı duymakta ve oluşan bağlılıklarını da işletmelerine pozitif katkı sağlayacak olan ÖVD 'ye dönüştürmektedirler (Bolat & Bolat, 2008:78). Koçluk yaklaşımı ise teorik temellerini psikoloji biliminden alır. Zihin ve davranışın ilişkisini inceleyen psikoloji bilimi, koçluk yaklaşımlarının da temelinde yer alır. Koçlukta kullanılan araçlar ve yaklaşımlar psikolojik kaynaklıdır (Kalkavan, 2014:23).

Örgütlerin başarıya ulaşmaları için günümüz dinamik iş yaşamına daha uygun olan koçluk gibi yeni yönetim tarzlarının işletme yöneticileri tarafından benimsenmesi ve uygulanması, yöneticilerin çalışanları ile kaliteli ilişkiler geliştirmesi ve çalışanların örgüt içerisindeki tutumları önem arz etmektedir. Bu noktadan hareketle, bu çalışmanın amacı günümüzde önemi artan iki farklı liderlik uygulaması olan YKD ile alt boyutları ve LÜE ile alt boyutlarının; ÖVD ile arasındaki ilişkileri ortaya koyarak, bu liderlik yaklaşımlarının ÖVD üzerine etkisini araştırmaktır. YKD ile ilgili literatürde sınırlı sayıda araştırma olmasından dolayı bu araştırmanın yapılması hedeflenmiştir.

1.2. Kuramsal Çerçeve, Teori ve Hipotezler

Örgütsel davranış yazınında ÖVD, kuramı ve boyutları Batemann & Organ (1983) tarafından literatüre kazandırılmıştır. ÖVD gönüllülük temeline dayalı, çalışanın iş sözleşmesinde yer almayan, uygulanmaması durumunda ceza verilmeyen ve subjektif kararlar neticesinde sergilenen davranışlar olarak tanımlanabilmektedir (Organ, 1988:4).

Organ, 1988 ÖVD'nin; özgecilik, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik olmak üzere beş boyuttan oluştuğunu belirtmiştir (Organ, 1988:25). *Özgecilik*; diğer çalışanlara yönelik yardım davranışı şeklinde ifade edilebilir (Öztürk, 2015:28). *Özgecilik*, çalışanların diğer çalışma arkadaşlarına yardım ederek onlara gönüllü olarak destek olma davranışlarıdır (Demirel vd., 2011:37). *Vicdanlılık*; Çalışanların sorumlu oldukları işi ekstra beklentiler altına girmeden işini tamamlayabilmek amacı ile mesai yapması, ara dinlenmelere zamanında çıkması ve ara dinlenmeleri zamanında bitirmesi gibi davranışlardan oluşmaktadır. (Altunbaş, 2009:17). *Nezaket*; Problemlerin önüne geçmede önemli faktör olan diğer çalışanların işlerini etkileyecek kararlar almadan önce diğer çalışanları bilgilendirme ile ilişkili davranışlardır. (Çetin, 2004:20). *Nezaket* davranışlarına örnek olarak; ekip arkadaşları için toplantı gündeminin ekstra kopyasını alma, çalışanın kendine kahve alırken iş arkadaşının da isteyip istemediğini sorması, iş arkadaşını etkileyecek bir durum olduğunda ona not bırakmak şeklinde sıralanabilir (Alizadeh vd., 2012:500). *Sivil Erdem*; İşletme kararlarına kendi iradesi doğrultusunda katılım sağlama, işletme içindeki sosyal etkinliklere katılma şeklinde ortaya çıkan davranışlar sivil erdem davranışları olarak ifade edilebilmektedir (Çetin, 2004:57). *Centilmenlik*;

İşletme içerisinde huzurlu ve refah bir çalışma ortamı sağlanması hedefi doğrultusunda hoşgörü temeline dayalı davranışlar centilmenlik davranışları şeklinde tanımlanabilir (Çelik, 2007:133).

Literatür araştırıldığıında, ÖVD'nin temelini Blau (1964) sosyal değişim teorisinin oluşturduğu ortadadır. Sosyal değişim teorisi, en az iki birey arasında yüksek kaliteli ilişki doğrultusunda gerçekleşen, karşılıklılık temeline dayanan maddi ya da manevi değişim ilişkisi şeklinde tanımlanabilir (Öztürk, 2015:34). Sosyal değişim teorisine göre, bireyler kendilerine fayda sağlayan bireylere karşılık verme amacıyla pro-sosyal davranışlar sergileme eğilimine sahiptirler. Bu çerçevede, bireyler kendilerine fayda sağlayan bireylere karşılık verme çabası doğrultusunda gönüllü olarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemektedirler (Moorman, 1991:845). (LÜE)'nin örgüt içerisinde nitelikli bir şekilde geliştirilmesi, ast – üst arasındaki iletişim sorunlarını azaltarak nitelikli ve örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme potansiyeli yüksek olan çalışanların örgütte kalmasına imkân sağlamaktadır (Kalkavan, 2014:43).

Dansereau vd. tarafından 1975 literatürde ortaya attığı liderlik teorisi, lider ve astlar arasındaki ilişkiyi değerlendirerek geliştirilmiş, alanyazında “Lider – Üye Etkileşimi” olarak yeniden adlandırılmıştır (Özutku vd., 2008:194). LÜE, diğer liderlik teorilerden farklı olarak, liderin gruptaki tüm üyelerle geliştirdiği ilişkilerin aynı olmadığını, liderlerin astlarına karşı değişik liderlik tarzı geliştirdiğini savunan, lider ve üyeleri arasındaki ilişkiye önem veren bir yaklaşımdır. LÜE yaklaşımında lider, üyelerini “grup içi” ve “grup dışı” şeklinde sınıflandırmaktadır (Liden & Maslyn, 1998). Lideri ile iyi nitelikli etkileşimde bulunan üye lideri tarafından grup içi üye olarak, lideri ile daha az paylaşım ve etkileşimde bulunan ast ise grup dışı üye olarak görülür (Özutku vd., 2008:194).

LÜE kuramı teorik açıdan Blau (1964) tarafından literatüre kazandırılan Sosyal Değişim Teorisi ile Katz & Kahn (1978) tarafından literatüre kazandırılan Rol Teorisi 'ne dayanmaktadır. Rol Teorisi'ne göre, rol yapma süreci yalnızca liderin asttan gerçekleştirilmesini beklediği resmi rolleri içeren bir aşama değildir. Bu aşama astın çalıştığı örgütte diğer çalışma arkadaşlarına karşı uyguladığı rol gereklerini de kapsamaktadır. Örgüt içerisindeki gerçekleştirilen roller lider ve üye arasında gelişecek olan ilişki üzerinde de etkili olmaktadır (Sparrowe & Liden, 1997:523).

LÜE ile ÖVD değişkenleri arasındaki ilişki birçok araştırmacının ilgisini çekmiştir. Araştırma sonuçları çoğunlukla, iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğundan söz etmektedir. Estiri & Amiri (2018) LÜE ile ÖVD arasında olumlu yönde bir korelasyon ilişkisi varlığını ortaya koymuşlardır. Annand vd. (2018) lider ve astı arasında gelişen yüksek nitelikli lider üye etkileşimi ilişkisinde çalışanların kendilerini daha motive hissederek örgütsel etkinliği artırmaya yönelik faaliyette bulduklarını belirtmişlerdir. Motive olan çalışanlar da, örgüt içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışları sergileme eğiliminde olmaktadır. Literatürde gerçekleştirilen birçok araştırmacının bulguları incelendiğinde LÜE' nin ÖVD üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür (Cevrioğlu 2007; Dulebohn vd., 2012; Martin vd., 2016; Annand vd., 2018; Kavuncu, 2019). Bu kapsamda, araştırmada aşağıda yer alan H_1 hipotezi ortaya atılmıştır.

H₁: Lider – üye etkileşiminin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Koçluk kavramı dünya genelinde olduğu gibi ülkemizde de ilk olarak spor alanında kullanılmış olup sonrasında psikoloji, sağlık ve iş hayatında yerini almıştır (Özdemir vd., 2019; Sezer & Şahin, 2015). Koçluk süreci, hem danışanın hem de danışılanın sürece dâhil olduğu, danışan bireyin kendi potansiyelini ortaya çıkarmasını sağlayacak farkındalık çalışmalarından oluşmaktadır (Çınar, 2015).

Koç, birey veya grupların iş performanslarını yöneterek artırmak üzere bireylere uygun çözüm yolları sunarak ve onlara danışmanlık yapan kişiyi ifade etmektedir. Bu yönüyle koçluk, bireylerin amaçlarına ulaşabilmeleri konusunda yol gösterir (Stevens, 2007:12). Lider – koçluk ise; çalışanları ile iletişimi iyi nitelikte olan, çalışanları ile iş birliği yapan, çalışanlarını sahip oldukları yükümlülükleri yerine getirme konusunda teşvik eden ve çalışanları başarı konusunda güdüleyen modern bir liderlik tarzıdır (Güney, 2007:377). İşletmedeki etkinliği yüksek düzeyde olan koçluk becerilerine sahip liderde olması gereken özellikleri şu şekilde sıralayabiliriz; Koç tipi lider: empati kurabilmeli, etkin karar verebilmeli, iyi ve aktif bir dinleyici olmalı, bireylerin duygularını takip edebilmeli ve yorumlayabilmeli, bireyler ve sorunlar karşısında sabırlı olmalı ve bireyleri doğru hedefe ulaşma konusunda güdülemelidir (Güney, 2007:378).

Literatür incelendiğinde koçluk kavramının teorik temellerinin psikoloji bilimine dayandığı görülmüştür. Koçluk ve yönetim arasındaki ilişki değerlendirildiğinde, koçluk günümüzde yeni gelişen bir yönetim tarzıdır. Koçluk hiyerarşi ve kontrol üzerine odaklı klasik yönetim anlayışını bırakarak çalışanlarını geliştirmeye, desteklemeye, çalışan ve iş performanslarını artırmaya odaklanmıştır (Day, 2001:585-586).

Literatür gözden geçirildiğinde, yönetsel koçlukta ilk planda olan becerilerin; yöneticinin açık iletişim becerilerine sahip olması, takım yaklaşımını esas alması, insanlara değer vermesi, çalışma ortamının belirsizliğini kabul etmesi ve çalışanların gelişimini kolaylaştırması becerileri olduğu raporlanmıştır (Ladyshevsky & Taplin, 2017).

Açık iletişim becerisi; yöneticinin astlarını hedeflere yönelik harekete geçirebilmesi ve etkileyebilmesi, çalışanlar arasında uyumu geliştirebilmesi gibi becerileri içermektedir. Bu sebeple yöneticinin özellikle astları ile açık bir şekilde iletişim kurması önem arz etmektedir. Açık iletişim, yöneticinin astlarından beklentisini açık bir şekilde ortaya koyması, yönetici ve ast arasında etkin ve saygı çerçevesinde bir iletişim ortamı olmasıdır (Park vd., 2008). Açık iletişim, yöneticilerin ve çalışanların birbirini anlamasını sağlar ve aralarında etkin bir ilişki geliştirebilmelerine zemin hazırlar. Açık iletişim becerisinde yönetici bilgi ve değerleri paylaşabilecek özel beceriye sahiptir (Uğur, 2010).

İnsana değer verme becerisine göre; insanlara değer veren yöneticiler astlarının ihtiyaçlarını ve görevlerini bir arada göz önünde bulundurarak onları değerli hissettirecek bir yönetim tarzı sergilemektedirler (Park vd., 2008). Yöneticiler iş yaklaşımlarında hem bireylerin gereksinimlerini hem de görevlerini bir arada düşünmelidir. Başarılı koçlar, insanların ihtiyaçlarını ve bunların göreve olan yansımalarını takip ederler (Uğur, 2010).

Takım yaklaşımı becerisi; yöneticinin takım çalışmasına önem verdiğini belirtmektedir. Takım yaklaşımını esas alan yöneticiler, katılımcı bir yönetim tarzı sergileyerek astlarını birer ortak olarak görürler. İşbirlikçi olarak nitelendirilen çalışanların da kendilerini daha mutlu ve motive hissedecekleri ifade edilmektedir (Park vd., 2008).

Belirsizlikleri kabul etme becerisi; yöneticinin dinamik olarak yeni fikirlere açıklığı- nı ve problemlere karşı çok yönlü çözümler geliştirme çabasını belirtmektedir. Buna ilaveten belirsizlikleri kabul eden yöneticiler aynı zamanda karar aşamasında başkalarının fikirlerine de açık olur ve farklı bakış açılarını da göz önünde bulundurur (Park vd., 2008).

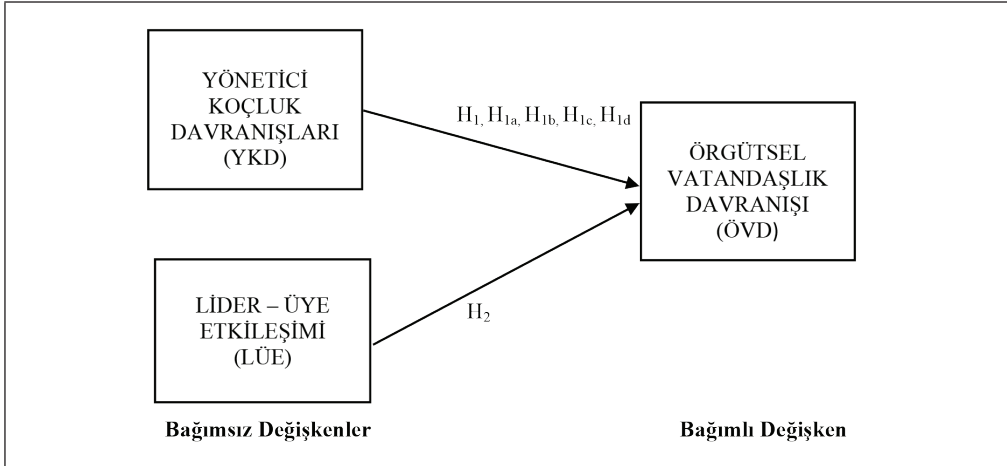
Gelişime açıklık becerisi; yöneticinin astlarının gelişimini kolaylaştırma çabası ve desteklemesi şeklinde ifade edilmektedir. Gelişime açıklık becerisine sahip olan yönetici; ekibine karşı destekleyici geri bildirimde bulunur, astlarına yeni ve farklı sorumluluklar vererek onların gelişimi destekler (Park vd., 2008).

Yönetici koçluk becerilerine sahip olan yöneticiler; astlarını öğrenmeye teşvik eder ve onların performansının gelişmesinde önemli role sahiptirler (Jones vd., 2016). Yöneticileri koçluk yetkinliklerine sahip olan çalışanların; kendi kişisel öğrenimleri güçlenecek ve çalışanlar çalışmalarını gerçekleştirirken yöneticilerinden destek görecektir. Bu durumda çalışanların aldıkları desteğe karşılık olarak işletme içerisinde örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme ihtimalleri artacaktır (Eby vd., 2015:1281). Keleşoğlu (2019), Koçluk uygulamaları, örgüt sel bağlılık ve lider - üye etkileşimi LÜE değişkenleri ile ilgili bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmasında bu öğelerin birbiri ile etkileşimleri hakkında yaptığı bu çalışmada yöneticinin koçluk yaklaşımının kaliteli lider üye etkileşimi gelişimine sebep olduğunu bu durumun da örgütsel bağlılık ve örgüt içerisinde sergilenecek vatandaşlık davranışlarını artırdığını bulgulamıştır. Literatürde gerçekleştirilen birçok araştırmanın bulgularına göre YKD'nin ÖVD üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. (Ellinger & Cseh, 2007; Dekas vd., 2013; Kalkavan, 2014; Eby vd., 2015; Maamari vd., 2022). Bu kapsamda, araştırmada aşağıda yer alan H_2 hipotezi ortaya atılmıştır.

H_2 : *Yönetici koçluk davranışlarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

Gerçekleştirilen literatür araştırması sonucunda oluşturulan hipotezler kapsamında araştırma modeli Şekil 1'de görüldüğü gibi oluşturulmuştur:

Şekil 1: Araştırmanın Görsel Modeli



2. Araştırma Metodolojisi

2.1. Araştırmanın Problemi ve Gereçesi

Bu araştırmanın problemi iki farklı liderlik yaklaşımı olan lider – üye etkileşimi ile yönetici koçluk davranışları ve alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı ÖVD üzerindeki etkisini belirlemek ve bu liderlik yaklaşımlarının ÖVD'yi ne şekilde etkilediğini ortaya koymaktır. Ayrıca, araştırma değişkenlerinin katılımcıların ve yöneticilerinin koçluk eğitimi alıp almaması, katılımcıların çalıştıkları sektörler göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği ortaya çıkartılacaktır. Bu kapsamda, çalışmada cevabı araştırılacak araştırma soruları şu şekildedir:

- Lider – üye etkileşimi ve yönetici koçluk davranışının örgütsel vatandaşlık davranışı ile arasında ne tür bir ilişki vardır?
- Lider – üye etkileşimi örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili midir?
- Yönetici koçluk davranışları ve alt boyutları örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili midir?
- Yönetici koçluk davranışları ve lider - üye etkileşimi demografik değişkenlerden katılımının ya da yöneticisinin koçluk eğitimi alıp almaması, katılımcının çalıştığı sektöre göre anlamlı olarak farklılaşmakta mıdır?

2.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı; günümüzde önemi artan iki farklı liderlik yaklaşımı olan YKD ve alt boyutları ile LÜE 'nin, ÖVD üzerindeki etkisini incelemektir. Literatür incelendiğinde, koçluk ve yönetici koçluk davranışları ile ilgili araştırmaların sınırlı sayıda olduğu ve bu araştırmaların ağırlıklı olarak nitel araştırmalar olduğu görülmüştür. Ayrıca literatürde bu üç değişkeninin ve alt boyutlarının bir arada incelendiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışmanın bu yönüyle literatüre katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

2.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Çalışma evrenini, bu çalışma verilerini doğru yansıtacağı düşünülen Adana ilinde faaliyet göstermekte olan tekstil, gıda, sağlık sektörüne ait kurumsal büyük ölçekli firmaların çalışanları oluşturmaktadır. YKD ve liderlik etkisinin daha iyi görüleceği düşünüleceğinden; araştırmada kurumsal büyük ölçekli firmalar tercih edilmiştir. Çalışmada ulaşılabilirlik ve maliyet nedenleri neticesinde örneklem alınma yolu tercih edilmiştir. Evren içerisinden örneklemi belirleme amacı ile “basit tesadüfi örnekleme” yöntemi tercih edilmiştir (Altunışık vd., 2012:142). Sürücü vd. (2023) ana kütlelin net olarak bilinmediği durumlarda örneklem sayısını belirlerken 384 ve üstü örneklem sayısının 100.000 ve üstündeki evreni temsil edebilme yeteneğinin olduğunu, evrenin bilinmediği durumlarda 384 örneklemin yeterli olduğunu belirtmişlerdir. Bu kapsamda seçilen örneklem büyüklüğü 404 çalışan olarak belirlenmiştir.

2.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket demografik bilgiler ile başlamaktadır. Anketin birinci bölümü yönetici koçluk davranışlarını, ikinci bölümü

LÜE'yi, üçüncü bölümü ise ÖVD'yi, ölçmeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. Katılımcıların ifadelerine 5'li likert ölçeği (1:Hiç Katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Fikrim Yok, 4:Katılıyorum ve 5:Tamamen Katılıyorum) ile cevaplandırmaları istenmiştir.

Araştırmada yönetici koçluk becerilerini ölçmeye yönelik Park vd. (2008) tarafından geliştirilen, Kılıç & Özgen (2022) tarafından Türkçeye uyarlanan 20 soruluk 'Yönetici Koçluk Becerileri' ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmada ÖVD'nin ölçülebilmesi amacı ile Podsakoff vd. (1990) tarafından geliştirilen, Kaplan (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan 24 soruluk likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte beş adet olumsuz ifade mevcut olup bu ifadeler analizden önce ters kodlanmıştır.

Araştırmada LÜE'nin ölçülebilmesi amacı ile Liden & Maslyn (1998) tarafından geliştirilen Çok Boyutlu Lider – Üye Etkileşimi Ölçeği Anketi, 2007 yılında Cevrioğlu tarafından Türkçeye uyarlanan, 12 soruluk ölçek kullanılmıştır.

2.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma zaman kısıtından dolayı tekstil, gıda, sağlık sektörüne ait kurumsal büyük ölçekli firmalar bünyesinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma esnasında Covid-19 pandemisine denk gelmek veri toplama sürecini zorlaştıracak bir kısıt oluşturmuştur. Çalışmanın diğer kısıtı veri toplama yöntemlerinden yalnızca anket yönteminin uygulanmış olmasıdır.

2.6. Veri Analizinde Kullanılan Yöntemler

Araştırma verileri SPSS 22 paket programı ile analiz edilmiştir. Ölçeklerin standart sapma ve ortalama değerleri belirtilmiştir. Analizlere başlamadan önce verilerin normal dağılıp dağılmadığı incelenmiştir. Verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2 ile +2 arasında olması neticesinde (George & Mallery, 2010) verilerin normal dağıldığı belirlenmiştir. Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin geçerliliklerini ve faktörlerin iç tutarlılıklarını belirleyebilmek amacı ile güvenilirlik ve faktör analizleri gerçekleştirilmiştir. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini incelemeye yönelik regresyon analizleri uygulanmıştır. Regresyon analizleri yorumlanarak hipotezler açıklanmıştır. Bu çalışmanın 12.01.2023 tarihinde Çukurova Üniversitesi Etik Kurulundan E-74009925-604.01.02-610655 sayılı Etik Kurul İzni bulunmaktadır.

3. Araştırmanın Analizi ve Bulguları

3.1.Tanımlayıcı İstatistikler ve Cronbach Alfa Katsayısı

Tablo 1: Ölçeklere İlişkin Ortalama, Standart Sapma Değerleri, Cronbach Alfa Katsayıları

Değişkenler	N	Ortalama	Standart S.	İfade Sayısı	Cronbach Alfa
YKD	404	3,8223	,66423	20	0,943
LÜE	404	3,7612	,64437	12	0,853
ÖVD	404	3,6719	,33157	24	0,838

Ortalama değerleri incelendiğinde katılımcıların yönetici koçluk davranışı, lider – üye etkileşimi ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerinin orta düzey seviyede olduğu görülmektedir. Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin Cronbach Alfa değerlerinin 0,70'in üzerinde olması, ölçeklerin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.2. Faktör Analizi

Araştırma kapsamında boyut indirgemenin en yaygın uygulamalarından biri olan keşfedici faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi uygulamadan önce veri grubunun bu analiz için uygun olup olmadığının değerlendirilmesi amacı ile Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ile Barlett Küresellik testi yapılmıştır. KMO değerinin 0,60'a eşit ya da 0,60'dan büyük olması beklenilmektedir. Barlett testinin anlamlı ($p < 0,05$) sonuç vermesi verilerin faktör analizinde kullanılabilirliğini göstermektedir (Field, 2009).

Tablo 2: Ölçeklere İlişkin KMO ve Barlett's Testi Verileri

Ölçekler	KMO Testi	Barlett's Testi		
		χ^2	df	P değeri
YKD	0,937	4919,092	190	,000
LÜE	0,843	3095,368	66	,000
ÖVD	0,869	3008,637	276	,000

KMO testi sonuçlarına göre elde edilen değerler 0,60'tan büyüktür. Bu sonuç, veri grubunun çoklu normal dağılımlı ana kütle olarak nitelendirilebileceğini ve faktör analizi yapılabilmesi için uygun olduğunu ifade etmektedir.

Tablo 3: Değişkenlere İlişkin Faktör Analizleri

Faktör Adı	Faktör Yüğü
YKD	
<i>1. Boyut : TY</i>	
Bir karar verileceği zaman, yöneticim sonucu iş arkadaşlarının katılımı ile belirlemeyi tercih eder.	0,828
Yöneticim bir ekibin parçası olarak grup mutabakatına ulaşmaya dönük çalışır.	0,784
Yöneticim bir sorunu analiz ederken grup fikirlerine güvenme eğilimindedir.	0,773
Yöneticim iş yerindeki ihtilafların kurumu canlandırıcı bir etkisinin olduğunu düşünür.	0,742
Yöneticim işle ilgili görevleri tamamlamak için diğer çalışma arkadaşlarıyla birlikte çalışmayı tercih eder.	0,718
Yöneticimle birlikte çalıştığım da beklentilerini benimle paylaşır.	0,705
Yöneticim bakış açısı farklılıklarını yapıcı olarak görür.	0,703
Yöneticim sorunlara çözüm aradığında yeni çözüm yollarını denemeye eğilimlidir.	0,643
Bireysel ihtiyaçlar ve işle ilgili görevler arasında çatışmayla karşılaşıldığında, yöneticim önceliği çalışanların ihtiyaçlarını karşılamaya verir.	0,616

Tablo 3 devam

Yöneticim yeni sorunlarla karşılaştığımda ilk olarak benim fikrimi dinlemeyi tercih eder.	0,614
Yöneticim iş toplantılarını yönetirken, ilişki/bağ kurulmasına zaman ayırır.	0,547
<i>2. Boyut: GK</i>	
Yöneticim daha fazla sorumluluk almam için bana etkin bir şekilde fırsatlar sunar.	0,871
Yöneticim iş performansımı iyileştirmem için bana sürekli olarak geri bildirim yapar.	0,842
Duygularımı yöneticimle paylaştığımda yöneticim rahatlatıcı bir görünüme sahiptir.	0,736
Performansımı geliştirmek için yöneticim bana rol model olarak hizmet eder	0,688
Bir durum için yöneticimin deneyimlerine ihtiyaç duyduğumda, benimle istekli bir şekilde bu durumu konuşur.	0,623
Yöneticim, öğrenmeyi ve gelişmeyi ana sorumluluklarından biri olarak görür	0,618
Kariyerimle ilgili kararları alırken, yöneticim risk alabileceğimi de vurgular.	0,550
<i>3. Boyut : İDV</i>	
Yöneticim benimle konuşurken bireysel taleplerime odaklanır.	0,899
Yöneticim günlük işlerin gerçekleşmesinde çalışanların iş yeri dışındaki ihtiyaçlarını dikkate alır.	0,859
LÜE	
<i>1. Boyut: Katkı</i>	
Ben yöneticimin iş hedeflerini karşılamak amacıyla normalde gerekli olanın ötesinde çaba sarf etmeye hazırım.	0,930
Yöneticim için kendimi zorlayarak çalışmaktan rahatsız olmam.	0,929
Yöneticim için iş tanımında belirtilenin ötesinde çalışırım.	0,909
<i>2. Boyut: Bağlılık</i>	
Yöneticim yaptığım işte istemeden bir yanlış yaptığımda diğerlerine karşı beni savunur.	0,824
Yöneticim başkalarının karşıt görüşleri karşısında benim kararlarımı savunur.	0,817
Yöneticim kendi bilgisi dahili dışında aldığı kararları savunur.	0,767
<i>3. Boyut: Etki</i>	
Yöneticim insanların arkadaşlık etmek isteyeceği birisidir.	0,801
Yöneticimi insan olarak çok severim.	0,737
<i>4. Boyut: PS</i>	
Yöneticimin iş ile ilgili bilgi ve yeteneklerine saygı duyuyorum.	0,811
Yöneticimin mesleki yeteneklerini takdir ederim.	0,669
Yöneticim birlikte çalışmaktan zevk alınacak bir kişidir.	0,597
ÖVD	
İş yükü ağır olan diğer çalışanlara yardım ederim.	0,746
Her zaman çevremdekilere yardım etmeye hazırım.	0,722
Görev bilinci en yüksek çalışanlardan biriyim.	0,701

Tablo 3 devam

Çalışma arkadaşlarıma sorun çıkarmaktan kaçınıyorum.	0,673
İşletmedeki değişiklikleri sürekli takip ederim.	0,663
Davranışlarımın diğer çalışanların işlerine olan etkisine dikkat ederim.	0,657
Aldığım paranın hakkını vermenin gerekliliğine inanırım.	0,628
Davranışlarımın iş arkadaşlarım üzerindeki yaratabileceği etkiyi göz önünde bulundururum.	0,492
Önemsiz konularla ilgili şikâyet ederek çok zaman kaybederim. ®	0,841
Kurumun yaptıkları ile ilgili daima bir kusur bulurum. ®	0,778
Olumlu yönlere odaklanmak yerine her zaman hata ararım. ®	0,750
Grupta her zaman başkaları tarafından idare edilmesi gereken, açıkları kapatılması gereken biriyimdir. ®	0,742
Pireyi deve yaparım. ®	0,699
Fazladan molalar vermem.	0,549
İşle ilgili problemleri olan iş arkadaşlarıma kendi isteğimle yardım ederim.	0,537
Zorunlu olmadığım halde işe yeni başlayanların ortama alışmalarına yardım ederim.	0,484
Kimse görme de şirket kural ve düzenlemelerine uyarım.	0,483
Katılmam zorunlu olmadığı halde kurum imajının yararına olacak toplantılara katılırım.	0,764
Zorunlu olmasa da önemli toplantılara katılırım.	0,723
Kurumsal duyuru, not vb. materyalleri okur ve takip ederim.	0,645
İşe gelememiş bir kişiye yardım ederim.	0,666
İşe devamlılığım standartların üzerindedir.	0,529
Diğer çalışanlarla sorun oluşmaması için önlemler alırım.	0,550

Temel Bileşenler Faktör Analizi ® Ters Kodlama 0,30'un üzerindeki faktör yükleri verilmiştir.

YKD, LÜE ve ÖVD ölçeklerinin faktör yapısı belirlenirken faktörleştirme yöntemi temel bileşenler analizi olarak, döndürme yöntemi ise maksimum değişkenlik (varimax) yöntemi olacak şekilde belirlenmiştir. Faktör yük değeri .30 kabul düzeyinin altında kalan ifadeye rastlanmamıştır. YKD'nin orijinal ölçek ifadeleri beş alt boyutta toplanırken, araştırmamızda Takım Yaklaşımı TY, Gelişimi Kolaylaştırma GK ve İnsanlara Değer Verme İDV olmak üzere üç alt boyutta toplanmıştır. Ölçekte yer alan 20 ifade ve öz değeri 1'in üzerinde olan üç faktör toplam varyansın %65,77'sini açıklamaktadır. LÜE orijinal ölçek ile paralel olarak etki, katkı, bağlılık, profesyonel saygı PS olmak üzere dört alt boyutta toplanmıştır. Ölçekte yer alan 12 ifade ve öz değeri 1'in üzerinde olan dört faktör toplam varyansın %79,86'sını açıklamaktadır. ÖVD ölçeği orijinal ölçekte beş alt boyutta toplanmıştır. Araştırmamızda modelin karmaşıklıklaşmaması adına LÜE ile ÖVD tek boyutta ele alınmıştır.

Tablo 4: Araştırma Hipotezleri

H_{1c} : Yönetici Koçluk Davranışlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a} : Yönetici Koçluk Davranışlarının Takım Yaklaşımı Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b} : Yönetici Koçluk Davranışlarının Gelişimi Kolaylaştırma Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1c} : Yönetici Koçluk Davranışlarının İnsanlara Değer Verme Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1d} : Yönetici Koçluk Davranışları ile Takım Yaklaşımı, Gelişimi Kolaylaştırma ve İnsanlara Değer Verme alt boyutları yöneticilerin koçluk eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H_2 : Lider – Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

3.3. Regresyon Analizi

3.4. Yönetici Koçluk Davranışlarının Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisi

Tablo 5: YKD ile ÖVD Regresyon Analizi Sonuçları

R ² = 0,028	B	Std. hata	Beta	t	p	Tolerans	VIF
Sabit Terim	3,355	,095		35,212	,000		
YKD	0,83	,025	0,166	3,372	,001	1,000	1,000

Bağımlı Değişken: ÖVD, F:11,373

Analize göre sonuç anlamlıdır ve YKD ‘nin ÖVD üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir (F:11,373; p<0,05). YKD ile ÖVD arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki görülmüştür. ($\beta=0,166$; p<0,05).YKD’deki değişimin %2,8 ‘inin örgütsel vatandaşlık davranışı ile açıklanabileceği bulgulanmıştır. ‘ H_{1c} : Yönetici Koçluk Davranışlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır’ hipotezi kabul edilmiştir.

3.5. Yönetici Koçluk Davranışlarının Takım Yaklaşımı Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi

Tablo 6: YKD’nin Takım Yaklaşımı Boyutu ile ÖVD Regresyon Analizi Sonuçları

R ² = 0,022	B	Std. hata	(β)	t	p	Tolerans	VIF
Sabit Terim	3,406	,091		37,592	,000		
TY	0,069	,023	0,148	2,992	,003	1,000	1,000

Bağımlı Değişken: ÖVD, F:8,954

Analize göre sonuç anlamlıdır ve YKD’nin Takım Yaklaşımı Boyutunun ÖVD üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir (F: 8,954; p<0,05). (YKD)’nin Takım Yaklaşımı Boyutu ile ÖVD arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki görülmüştür. ($\beta=0,148$; p<0,05). YKD’nin

Takım Yaklaşımı Boyutundaki değişimin %2,2 'sinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile açıklanabileceği bulgulanmıştır. ' H_{1a} : Yönetici Koçluk Davranışlarının Takım Yaklaşımı Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır' hipotezi kabul edilmiştir.

3.6. Yönetici Koçluk Davranışlarının Gelişimi Kolaylaştırma Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi

Tablo 7: YKD'nin Gelişimi Kolaylaştırma Boyutu ile ÖVD Regresyon Analizi Sonuçları

R ² = 0,005	B	Std. hata	(β)	t	p	Tolerans	VIF
Sabit Terim	3,540	,094		37,795	,000		
GK	0,034	,023	0,72	1,444	,150	1,000	1,000

Bağımlı Değişken: ÖVD, F:2,084

Analize göre sonucun anlamlı olmadığı görülmüştür (F:2,084; p>0,05). YKD'nin Gelişimi Kolaylaştırma Boyutunun ÖVD üzerinde etkisi olduğu söylenememektedir. YKD'nin gelişimi kolaylaştırma boyutundaki değişimin %0,5 'inin örgütsel vatandaşlık davranışı ile açıklanabileceği raporlanmıştır. ' H_{1b} : Yönetici Koçluk Davranışlarının Gelişimi Kolaylaştırma Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır' hipotezi reddedilmiştir.

3.7. Yönetici Koçluk Davranışlarının İnsanlara Değer Verme Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi

Tablo 8: YKD'nin İnsanlara Değer Verme Boyutunun ÖVD Regresyon Analizi Sonuçları

R ² = 0,103	B	Std. hata	(β)	t	p	Tolerans	VIF
Sabit Terim	3,363	,049		69,328	,000		
İDV	0,091	,013	0,321	6,753	,000	1,000	1,000

Bağımlı Değişken: ÖVD, F:45,608

Analize göre sonuç anlamlıdır ve YKD 'nin İnsanlara Değer Verme Boyutunun ÖVD üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir (F:45,608; p<0,05). YKD'nin İnsanlara Değer Verme Boyutu ile ÖVD arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki görülmüştür. (β=0,321; p<0,05). YKD'nin İnsanlara Değer Verme Boyutundaki değişimin %10,3 'ünün örgütsel vatandaşlık davranışı ile açıklanabileceği bulgulanmıştır. ' H_{1c} : Yönetici Koçluk Davranışlarının İnsanlara Değer Verme Boyutunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır' hipotezi kabul edilmiştir.

3.8. Lider – Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi

Tablo 9: LÜE'nin ÖVD ile Regresyon Analizi Sonuçları

R ² = 001	B	Std. hata	(β)	t	p	Tolerans	VIF
Sabit Terim	3,733	,098		38,044	,000		
LÜE	-,016	,026	0,0031	-,628	,530	1,000	1,000

Bağımlı Değişken: ÖVD, F:0,394

Analize göre sonucun anlamlı olmadığı görülmüştür (F:0,394; p>0,05). LÜE'nin ÖVD üzerinde etkisi olduğu söylenememektedir. LÜE'deki değişimin %0,1 'inin ÖVD ile açıklanabileceği raporlanmıştır. ' H_2 : Lider – Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde İstatistiksel Olarak Anlamlı Bir Etkisi Vardır' hipotezi reddedilmiştir.

3.9. Demografik Özelliklerden Kaynaklanan Farklılıklarının Analizi

Ölçek skorlarının demografik değişkenlere göre farklılıklarının araştırılmasında iki grup içeren değişkenler (koçluk eğitimi alıp almamama, yöneticinin koçluk eğitimi alıp almaması) için bağımsız gruplar arası t-testi, ikiden fazla grup içeren değişkenler (sektör) için de çok faktörlü varyans analizi (ANOVA) ile farklılıklar bulgulanmıştır.

Gruplar arasında anlamlı farklılıklar olup olmadığının tespiti amacı ile ANOVA testi uygulanmaktadır. Hangi grubun diğerinden farklı olduğunu tespit edebilmek içinde "post hoc" testleri uygulanmaktadır (Kayri, 2009). Bu kapsamda araştırmada, karşılaştırılan gruplardaki varyansların homojen olma durumunda Hochbergs'ın GT3 Testi, homojen olmaması durumuna Dunnett's T3 testleri uygulanmıştır.

3.9.1. Değişkenlerin Katılımcıların Koçluk Eğitimi Alıp Almama Durumlarına Göre Farklılıklarının Analizi

Tablo 10: Katılımcıların Koçluk Eğitimi Alıp Almama Durumuna Göre Farklılıklarının Analizi (t Testi)

Değişkenler	Koçluk Eğitimi	N	Ort	Std. Sapma	t	F	p																																																								
YKD	Evet	41	3,8398	,93820	,187	10,111	,85																																																								
	Hayır	362	3,8193	,62814				Takım Yaklaşımı	Evet	41	3,8696	,96127	,231	7,021	,817	Hayır	360	3,8425	,67740	Gelişimi Kolaylaştırma	Evet	41	3,8841	1,02801	-,552	12,408	,581	Hayır	361	3,9485	,66235	İnsanlara Değer Verme	Evet	41	3,5488	1,19271	,819	,040	,413	Hayır	360	3,3903	1,17176	LÜE	Evet	41	3,7127	,79514	-,499	3,358	,618	Hayır	362	3,7658	,62681	ÖVD	Evet	41	3,6464	,45578	-,513	2,892	,608
Takım Yaklaşımı	Evet	41	3,8696	,96127	,231	7,021	,817																																																								
	Hayır	360	3,8425	,67740				Gelişimi Kolaylaştırma	Evet	41	3,8841	1,02801	-,552	12,408	,581	Hayır	361	3,9485	,66235	İnsanlara Değer Verme	Evet	41	3,5488	1,19271	,819	,040	,413	Hayır	360	3,3903	1,17176	LÜE	Evet	41	3,7127	,79514	-,499	3,358	,618	Hayır	362	3,7658	,62681	ÖVD	Evet	41	3,6464	,45578	-,513	2,892	,608	Hayır	360	3,6745	,31549								
Gelişimi Kolaylaştırma	Evet	41	3,8841	1,02801	-,552	12,408	,581																																																								
	Hayır	361	3,9485	,66235				İnsanlara Değer Verme	Evet	41	3,5488	1,19271	,819	,040	,413	Hayır	360	3,3903	1,17176	LÜE	Evet	41	3,7127	,79514	-,499	3,358	,618	Hayır	362	3,7658	,62681	ÖVD	Evet	41	3,6464	,45578	-,513	2,892	,608	Hayır	360	3,6745	,31549																				
İnsanlara Değer Verme	Evet	41	3,5488	1,19271	,819	,040	,413																																																								
	Hayır	360	3,3903	1,17176				LÜE	Evet	41	3,7127	,79514	-,499	3,358	,618	Hayır	362	3,7658	,62681	ÖVD	Evet	41	3,6464	,45578	-,513	2,892	,608	Hayır	360	3,6745	,31549																																
LÜE	Evet	41	3,7127	,79514	-,499	3,358	,618																																																								
	Hayır	362	3,7658	,62681				ÖVD	Evet	41	3,6464	,45578	-,513	2,892	,608	Hayır	360	3,6745	,31549																																												
ÖVD	Evet	41	3,6464	,45578	-,513	2,892	,608																																																								
	Hayır	360	3,6745	,31549																																																											

Katılımcıların YKD ve alt boyutları, LÜE ile ÖVD ölçeklerine göre verdikleri cevapların, katılımcıların koçluk eğitimi alıp almama durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği raporlanmıştır (p>0,05).

3.9.2. Değişkenlerin Katılımcıların Yöneticilerinin Koçluk Eğitimi Alıp Almama Durumlarına Göre Farklılıklarının Analizi

Tablo 11: Katılımcıların Yöneticilerinin Koçluk Eğitimi Alıp Almama Durumuna Göre Farklılıklarının Analizi (t testi)

Değişkenler	Yöneticinin Eğitimi	N	Ort	Std. Sapma	t	F	p
YKD	Evet	100	4,1163	,65773	5,254	,175	,000
	Hayır	303	3,7260	,63942			
Takım Yaklaşımı	Evet	100	4,1642	,69627	5,329	,112	,000
	Hayır	301	3,7414	,67740			
Gelişimi Kolaylaştırma	Evet	100	4,1405	,68423	3,265	,637	,001
	Hayır	302	3,8775	,67904			
İnsanlara Değer Verme	Evet	100	4,0400	,19271	6,500	21,879	,000
	Hayır	301	3,2010	1,17060			
LÜE	Evet	100	3,6310	,62394	- 2,353	,704	,019
	Hayır	303	3,8050	,64706			
ÖVD	Evet	100	3,7419	,37311	2,425	1,657	,016
	Hayır	301	3,6497	,31399			

Katılımcıların LÜE ile ÖVD ölçeklerine göre verdikleri cevapların, yöneticilerinin koçluk eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği raporlanmıştır ($p>0,05$).

Katılımcıların YKD ve alt boyutlarının yöneticilerinin koçluk eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür ($p<0,05$). Yöneticileri koçluk eğitimi alan katılımcıların, yönetici koçluk davranışlarını algılama düzeyinin almayanlara nazaran daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür (Evet Mean: 4,1163 > Hayır Mean: 3,7260). Bu sonuca göre; ' H_{1d} : Yönetici Koçluk Davranışları ile Takım Yaklaşımı, Gelişimi Kolaylaştırma ve İnsanlara Değer Verme alt boyutları yöneticilerin koçluk eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı farklılık göstermektedir' hipotezimiz doğrulanmıştır.

3.9.3. Değişkenlerin Katılımcıların Çalıştıkları Sektörlere Göre Farklılıklarının Analizi

Tablo 12: Katılımcıların Çalıştıkları Sektörlere Göre Farklılıklarının Analizi (ANOVA Testi)

Değişkenler	Sektör	N	Ort	Std. Sapma	F	p
YKD	Tekstil	143	3,8539	,46007	3,546	,030
	Gıda	141	3,9017	,73561		
	Sağlık	120	3,6913	,76091		
Takım Yaklaşımı	Tekstil	143	3,7908	,77058	4,047	,018
	Gıda	141	3,9807	,72208		
	Sağlık	118	3,7531	,77058		
Gelişimi Kolaylaştırma	Tekstil	143	4,0864	,41517	8,210	,000
	Gıda	141	3,9660	,78775		
	Sağlık	119	3,7403	,82909		
İnsanlara Değer Verme	Tekstil	143	3,4930	1,14447	,573	,564
	Gıda	141	3,3546	1,29358		
	Sağlık	118	3,3729	1,05447		
LÜE	Tekstil	143	3,8113	,45385	2,886	,057
	Gıda	141	3,6567	,72574		
	Sağlık	120	3,8242	,72163		
ÖVD	Tekstil	141	3,6883	,39420	,553	,576
	Gıda	141	3,6774	,30810		
	Sağlık	120	3,6462	,33157		

*p < 0,05

Analiz sonuçlarına göre YKD'nin gelişimi kolaylaştırma boyutu açısından; katılımcıların tekstil, gıda ya da sağlık sektöründen olmasına göre anlamlı farklılıklar olduğu raporlanmıştır (p<0,05). Farklılıkların hangi sektörlerden kaynaklandığını tespit etmek için yapılmış test sonuçları Tablo 13'de görülmektedir.

Tablo 13: Katılımcıların (YKD) 'nin Gelişimi Kolaylaştırma alt boyutu ile Çalıştıkları Sektörlerine İlişkin Çoklu Karşılaştırma (Hochberg's GT2)

Ölçek	Sektör (I)	Sektör (J)	Ort. Farkı (I-J)	Std.hata	P değeri
GK	Sağlık	Tekstil	-34603*	,08607	,000
		Gıda	-,22562*	,08635	,028

*p < 0,05

Analiz sonucuna göre, sağlık sektöründen olan katılımcıların, tekstil ve gıda sektörü katılımcılarına nazaran YKD'nin gelişimi kolaylaştırma boyutu düzeyinin daha düşük olduğu görülmüştür.

4. Sonuç ve Tartışma

Araştırma ve yayın etiğine uygun olarak yürütülen bu çalışma sonuçlarına göre; günümüzde önemi yeni artan ve dinamik bir liderlik yaklaşımı olan yönetici koçluk davranışları çalışanların örgüt içerisinde sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarına etki etmektedir. Diğer bir liderlik yaklaşımı olan ve lider ile üye arasında farklı ilişkiler geliştiğini savunan LÜE ise ÖVD'yi etkilememektedir. Bu çalışmada YKD ile alt boyutları LÜE ile alt boyutları ve ÖVD arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Ayrıca çalışanın ve yöneticisinin koçluk eğitimi alma durumu, çalışılan sektör ile değişkenler arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. YKD'nin çalışanların rol içi performanslarına, örgüt içerisindeki davranışlarına pozitif etkide bulunması koçluğun tek kazanımı değildir. Park vd. (2008) elde edilen performans artışının sadece belirli bir zamanı kapsamadığı ve bu koçluk davranışı sonucu elde edilen performansın süreklilik arz ettiğini bulgulamışlardır. Grant vd. (2009) çalışmalarında koçluk eğitimi alan yöneticilerin çalışanlara yaklaşımında olumlu yönde artışlar raporlamışlardır.

Analiz sonuçlarına göre; YKD ile ÖVD arasındaki ilişki istatistiksel çerçevede anlamlıdır ve pozitif yönlüdür ($\beta=0,166$; $p<0,05$). YKD'nin takım yaklaşımı boyutu ile ÖVD arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki görülmüştür. ($\beta =0,148$; $p<0,05$). Çalışmamız bu yönüyle literatürdeki (Park vd., 2008; Kalkavan & Katrinli 2014) çalışmaları ile örtüşmektedir. YKD'nin gelişimi kolaylaştırma boyutunun ÖVD üzerinde etkisi olduğu söylenememektedir ($p>0,05$). YKD'nin insanlara değer verme Boyutu ile ÖVD arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($\beta=0,321$; $p<0,05$). LÜE 'nin ÖVD üzerinde etkisi olduğu söylenememektedir ($p>0,05$). YKD'nin takım yaklaşımı, gelişimi kolaylaştırma ve insanlara değer verme alt boyutlarının yöneticilerin koçluk eğitimi alıp almama durumuna göre anlamlı farklılıklar gösterdiği bulgulanmıştır ($p<0,05$). Çalışmamız bu yönüyle literatürdeki (Grant, 2009; McCarthy & Milner, 2013.) çalışmaları ile örtüşmektedir. YKD'nin gelişimi kolaylaştırma boyutu ile LÜE'nin katkı boyutu açısından; katılımcıların tekstil, gıda ya da sağlık sektöründen olmasına göre anlamlı farklılıklar olduğu raporlanmıştır ($p<0,05$). Çalışmamızın bu yönüyle literatüre sektörel analiz hususunda katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

4.1. Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Çalışmalara Öneriler

Bu çalışmada elde edilen sonuçlara bağlı olarak, yönetici ve liderlere yönelik şu öneriler sıralanabilir: liderler çalışanları ile iyi ilişkiler geliştirmeli ve çalışanlarının gelişimini kolaylaştırıcı, takım yaklaşımını destekleyici davranışlarda bulunmalıdır. Liderler çalışanlarına değerli olduklarını hissettirerek bu doğrultuda çalışanlarını yönlendirmelidir. Araştırmada maliyet, zamansal kısıtlar ve ulaşılabilirlik sebepleri kapsamında evrenin tamamına ulaşılmamış olup örneklem alınmıştır. Bu çalışma, süre kısıtından ve bölge gerçekliğinin yansıtılması açısından Adana ilinde faaliyet gösteren tekstil, gıda ve sağlık sektörüne ait firmaların çalışanları ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma esnasında Covid-19 pandemisine denk gelmek veri elde etme sürecini zorlaştıracak bir kısıt oluşturmuştur. Yönetici koçluk davranışları ve liderlik etkisinin daha iyi görüleceği düşünüleceğinden; araştırmada kurumsal büyük ölçekli firmalar tercih edilmiştir. Çalışmanın diğer bir kısıtı da, veri toplamada sadece anket yönteminin kullanılmasıdır. Bu konu hakkında gerçekleştirilecek gelecekteki çalışmalara, daha kapsamlı veri toplama teknikleri ile birlikte farklı sektörlerde araştırma gerçekleştirmeleri öneri olarak sunulabilir

Katkı Oranı Beyanı

Çalışmanın tüm aşamalarında yazarların eşit katkısı bulunmaktadır.

Çıkar Çatışması Beyanı

Yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmadığını beyan ederiz.

Kaynakça

- Akın, A. & Ulukök, E. (2018). Bir liderlik tarzı olarak koçluk yöntemi ile yönetici yetiştirme. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 541-560.
- Alizadeh, Z., Darvishi, S., Nazari, K. & Emami, M. (2012). Antecedents and consequences of organisational citizenship behaviour (OCB). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9), 494-505.
- Altunbaş, A. (2009). Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve çalışma değerlerinin analizi Altındağ ilçesi örneği (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altunışık R., Coşkun R. & Bayraktaroğlu S. (2012). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemi. Adapazarı: Sakarya Yayıncılık.
- Anand, S., Vidyarthi P. & Rolnicki S., (2018). Leader-member exchange and organizational citizenship behaviors: Contextual effects of leader power distance and group task interdependence. *The Leadership Quarterly*, 29(6), 489-500.
- Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Bingöl, D., Naktiyok, A. & İşcan, Ö. F. (2003). Dönüştürücü liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi. 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 22-24 Mayıs, Afyon, Bildiriler Kitabı, 494-508.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Bolat, O. İ. & Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11)19, 75- 94.
- Cevrioğlu, E. (2007). Lider-tüye etkileşimi ile bireysel ve örgütsel sonuçlar arasındaki ilişki: Ampirik bir inceleme (Doktora Tezi). Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, M. (2007). Örgüt kültürü ve örgütsel vatandaşlık davranışı-bir uygulama (Yüksek Lisans Tezi). Erzurum Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetin, M. Ö. (2004). Örgütsel vatandaşlık davranışı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çınar, F. E. (2015). *Onkoloji alanında koçluk*. İstanbul: Nobel Tıp Kitabevi.
- Day, V. D. (2001). Leadership development: A review in context, *leadership quarterly*. 11(4), 581-613.
- Dekas, K. H., Bauer, T. N., Welle, B., Kurkoski, J. & Sullivan, S. (2013). Organizational citizenship behavior, version 2.0: A review and qualitative investigation of OCBs for knowledge workers at Google and beyond. *the Academy of Management Perspectives*, 27(3), 219 –237.
- Demirel, Y., Seçkin Z. & Özçınar, M. F. (2011). Örgütsel iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 33-48.
- Dulebohn, J., Bommer, W., Liden, R., Brouer, R., Ferris, G. (2012). A Meta-analysis of antecedents and

- consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future. *Journal of Management*, 38(6), 1715-1759.
- Eby L. T., Butts M. M., Hoffman B. J. & Sauer J. B. (2015). Cross-lagged relations between mentoring received from supervisors and employee OCBs: Disentangling causal direction and identifying boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1275-1285.
- Ellinger, A. D. & Cseh, M. (2007). Contextual factors influencing the facilitation of others' learning through everyday work experiences. *Journal of Workplace Learning*, 19(7), 435-452.
- Estiri, M., Amiri, N., Khajehnein, D., Rayej, H. (2018). Leader-member exchange and organizational citizenship behavior in hospitality industry: A study on effect of gender. *Eurasian Business Review*, 8, 267-284.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS (3rd Edition)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Ltd.
- Fitzgerald, C. & J. G. Berger. (2002). *Executive coaching*. USA: Davies Black Publishing.
- Hagen, M. S. (2012). Managerial coaching: A review of the literature. *Performance Improvement Quarterly*, 24(4), 17-39.
- George, D. & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*, 17.0 update., (10th Edition), Boston: Pearson.
- Graen, G. B. & Scandura, T. A. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. *Research in Organizational Behavior*, 9, 175-208.
- Graen, G. B. & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 Years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6 (2), 219-247.
- Grant, A. M., Curtayne, L. & Burton, G. (2009). Executive coaching enhances goal attainment, resilience and workplace well-being: A randomised controlled study. *The Journal of Positive Psychology*, 4(5), 396-407.
- Güney, S. (2007). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Jones, R. J., Woods, S. A. & Guillaume, Y. R. (2016). The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of learning and performance outcomes from coaching. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 89(2), 249-277.
- Kalkavan, S. (2014). Farklı örgütsel kültürlerde yönetici koçluk davranışının çalışanın iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel performans algılarına etkisi (Doktora Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kalkavan, S. & Katrinli, A. (2014). The effects of managerial coaching behaviors on the employees' perception of job satisfaction, organisational commitment, and job performance: case study on insurance industry in Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 1137-1147.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1978) *The social psychology of organizations*. (2nd Edition), New York: Wiley.
- Kavuncu, M. (2019). Lider – üye etkileşimi ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kayri, M. (2009). Araştırmalarda gruplar arası farkın belirlenmesine yönelik çoklu karşılaştırma (Post-Hoc) Teknikleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(19), 51-64.
- Keleşoğlu, S. (2019). Örgüte bağlılık yaratmada yönetim koçluğu becerilerinin etkisi ve lider – üye etkileşiminin aracılık rolü (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılıç, C. K. & Özgen, M. (2022). Yönetici koçluk davranışının rol içi, rol dışı performansa ve iyi oluşa

- etkisinde psikolojik dayanıklılığın aracılık etkisi (Yüksek Lisans Tezi). Adana Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ladyshevsky, R. & Taplin, R. (2017). Employee perceptions of managerial coaching and work engagement using the measurement model of coaching skills and the utrecht work engagement scale. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 15(2), 25-42.
- Liden, R. C. & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader- member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24 (1), 43-72.
- Maamari, B., El Achi, S., Yahiaoui, D. & Nakhle, S.F. (2022). The effect of coaching on employees as mediated by organisational citizenship behaviour: Case of Lebanon. *EuroMed Journal of Business*, 17 (1), 21-45.
- Martin, R., Thomas, G., Guillaume, Y., Lee, A. & Epitropaki, O. (2016). Leader-member exchange (LMX) and performance: A Meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 69, 67-121.
- McCarthy, G. & Milner, J. (2013). Managerial coaching: challenges, opportunities and training. *Journal of Management Development*, 32(7), 768-779.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behaviour: The good soldier syndrome*. England: Lexington Books.
- Özalp, İ. & Demirci, A. (1999). İşletme yönetiminde rehberlik (coaching) kavramı. *Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 15 (1-2), 37-52.
- Özdemir, C., Yaman, R. & Şendir, M. (2019). Rehber hemşirelik. *Adıyaman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 5(1), 1394-1400.
- Öztürk, Ş. (2015). Eğitim örgütlerinde örgüt kültürü ve öğretmen liderliği: Lider- üye etkileşiminin aracılık rolü (Doktora Tezi). *Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü*.
- Özutku, H., Ağca, V. & Cevrioğlu, E. (2008). Lider-üye etkileşim teorisi çerçevesinde, yönetici-ast etkileşimi ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş performansı arasındaki ilişki: Ampirik bir inceleme. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22 (2), 193-210.
- Park, S., McLean, G. N. & Yang, B. (2008). Revision and validation of an instrument measuring managerial coaching skills in organizations. Online Submission.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1, 107-142.
- Pürçek, I. K. (2015). Ankara ili devlet ilköğretim okul müdürlerinin koçluk davranışı ve öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri ile ilişkisi (Doktora Tezi). *Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü*.
- Sezer, H. & Şahin, H. (2015). Koçluk: Tıp ve sağlık bilimleri. *Tıp Eğitimi Dünyası*, 14(42), 33-42.
- Sparrowe, R. T. & Liden, R. C. (1997). Process and structure in leader-member Exchange. *Academy of Management Review*, 22(2), 522-552.
- Stevens, N. (2007). *Learning to coach: For personal and professional development (2nd Edition)*. Oxford: How to Content Publishing.
- Sürücü, L., Şeşen, H. & Maslakçı, A. (2023). Regression, Mediation/ Moderation, and Structural Equation Modeling with SPSS, AMOS, and PROCESS Macro. *Livre de Lyon, France*.
- Uğur, E. (2010). Yönetici hemşirelerin koçluk becerileri ve öz-etkililik-yeterlilik algılamaları (Doktora Tezi). *İstanbul Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü*.

Research Article / Araştırma Makalesi

THE EFFECTS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP PRACTICES IN ORGANIZATIONS ON FAMILY-WORK CONFLICT, WORK-FAMILY CONFLICT, AND JOB PERFORMANCE

Bülent ADİL¹ , Muhammet VAPUR² 

ABSTRACT

Many studies have been conducted in the literature on factors affecting job performance. However, no study has been found that investigated the effects of family-work conflict and work-family conflict on job performance using structural equation modeling in the context of transformational leadership style practices in organizations. Thus, this study aims to examine the relationship between transformational leadership in organizations and family-work conflict, work-family conflict, and job performance. To achieve this purpose, data were collected from 232 individuals working at various levels in public institutions and organizations in Ankara. The study used the Transformational Leadership Scale, Performance Scale, Family-Work Conflict Scale, and Work-Family Conflict Scale to collect data. The SPSS 27.0 program was used to analyze demographic variables related to the data obtained, while the SmartPLS 4.0 package program was used to test the hypotheses of the study through Partial Least Squares Structural Equation Modeling (KEKK-YEM) analysis. Based on the analyses conducted, it was determined that transformational leadership practices have a positive effect on job performance but negatively affect family-work conflict. No relationship was found between work-family conflict and transformational leadership. Furthermore, family-work conflict was found to have a negative impact on job performance, while work-family conflict had no effect on job performance.

Keywords: Organizational Behavior, Transformational Leadership, Job Performance, Family-Work Conflict, Work- Family Conflict.

JEL Codes: M12, M54, M10.

ÖRGÜTLERDE DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK UYGULAMALARININ; AİLE -İŞ ÇATIŞMASI, İŞ -AİLE ÇATIŞMASI VE İŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

ÖZET

Literatürde iş performansını etkileyen pek çok faktör üzerine çalışmalar yapılmıştır. Ancak örgütlerdeki dönüşümcü liderlik tarzı uygulamalarının; aile-iş çatışması ve iş-aile çatışmasının iş performansı üzerindeki etkileri yapısal eşitlik modellemesi ile araştıran çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çerçevede çalışma, örgütlerde dönüşümcü liderlik ile aile-iş çatışması, iş-aile çatışması ve iş performansı

¹ PhD., Independent Researcher, bulentden@hotmail.com

² Asst. Prof., İstanbul Rumeli University, Sports Science Faculty, Department of Recreation, İstanbul, Türkiye, mvapur37@gmail.com

arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla, Ankara ilinde bulunan kamu kurum ve kuruluşlarında farklı kademelerde çalışan 232 kişiden veri toplanmıştır. Veri toplamak için dönüşümcü liderlik ölçeği, performans ölçeği, aile-iş çatışması ölçeği ve iş-aile çatışması ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen verilerle ilgili demografik değişkenlerin (frekans analizleri) analizinde SPSS 27.0 programı ve çalışmanın hipotezlerini test etmek için Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi (KEKK-YEM) analizinde SmartPLS 4.0 paket programı kullanılmıştır. Yapılan analizler neticesinde; dönüşümcü liderlik uygulamalarının iş performansını pozitif yönde etkilediği ve aile-iş çatışmasını negatif yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. İş-aile çatışması ile ilişki bulunamamıştır. Ayrıca aile-iş çatışmasının iş performansını negatif yönde etkilediği bulunmuştur. İş-aile çatışmasının iş performansı üzerinde etkisi bulunamamıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Davranış, Dönüşümcü Liderlik, İş performansı, Aile-İş Çatışması, İş-Aile Çatışması.

JEL Kodları: M12, M54, M10.

1. Introduction

Humans are social creatures, so it is an inevitable reality that the same person assumes very different roles and responsibilities in daily life. At this point, it can be shaped by people's preferences which of these roles is more important or which affects others positively or negatively. However, personal preferences are not the only effective factors on the results. The environment in which a person works, their friendship and family relations, and many other parameters can also have an effect on the outcome.

It is not possible for a person, who is an emotional creature, to separate themselves from all external factors and even their individual characteristics and continue their work and family life. Therefore, it is not feasible that the positive or negative situations that people experience in their business life do not affect their family life, or that some events in their family life do not have positive or negative effects on their business life and work performance. In this study, the purpose is to define, with the help of a structural equation model, what kind of results will be faced by those working under the management of transformational leaders in the public sector regarding their job performance through work-family and family-work conflict.

The study is very important as it researches the effects of transformational leadership practices in organizations on family-work conflict, work-family conflict, and job performance. Issues such as family-work conflict and work-family conflict result from conflicts between employees' work and private lives, and these situations can increase employees' stress levels and decrease job satisfaction and performance. The study is also important for understanding the difficulties employees face in balancing their family and work lives.

Although many leadership models can be included in the model that we can create, the transactional leadership style was chosen within the scope of the study. This is because transformational leadership style is included in modern leadership approaches, and it comes to the forefront as an important factor for employees to maintain the balance between their work and families in their organizations.

One of the aims of this study is to better understand the current effects of transformational leadership, which has gained popularity recently, on family-work conflict, work-family conflict, and work performance. The study is important in terms of contributing to the current

literature creation process and better understanding the effects of family or job-related problems and tensions experienced by employees on their job performance.

The data obtained from the survey conducted on public employees will be analyzed within the scope of the study. This analysis will contribute significantly to the literature on leadership practices, the design, and implementation of policies related to work-life balance in organizations. Additionally, analyzing this data can help managers and leaders develop strategies to assist employees in balancing their family and work lives. Furthermore, this study can help understand the effects of transformational leadership practices in different sectors.

2. Theoretical Framework and Hypothesis Development

2.1. Transformational Leadership

Competition and rapid changes brought about by global competition also increase the duties and responsibilities expected from leaders. This change, experienced due to economic, social, cultural, and technological developments, requires leaders to be more innovative and grasp change faster. At this point, the leader should be able to realize the necessary change in their organization without wasting time and ensure the continuity of the business.

In the historical process, leadership theories have been formed by being influenced by the characteristics of the current situation. In the first half of the 1900s, the idea that leadership is innate and includes superior characteristics was dominant. However, in the early 1990s, the concept of emotional intelligence began to be discussed. Since transformational leadership is seen as the strongest leadership style in implementing innovation, it can be said that this leadership style is the most studied leadership style today.

The success or failure of an organization depends on its leadership style (Khajeh, 2018), because leadership styles significantly affect the commitment, interest, and reliance levels of employees (Meng & Berger, 2018). It is understood that transformational leadership can be considered as a catalyst for innovative behavior among employees, and this assessment is of considerable interest to other researchers (Zuraik & Kelly, 2019; Khan et al., 2020).

According to Ilyas et al. (2021), transformational leadership is defined as a leader's ability to encourage and motivate followers to achieve organizational goals, meet expected results, and develop leadership skills. In addition, transformational leadership motivates followers to achieve results that exceed normal expectations. Cerne et al. (2013) state that transformational leadership creates a safe environment that encourages innovation among employees.

Hansbrough & Schyns (2018) and Mohamed (2016) provide empirical evidence that transformational leadership is based on five main dimensions: expressing a vision, inspiring communication, providing individual support, providing intellectual encouragement, and providing personal recognition. However, the characteristics of transformational leadership can vary depending on the theoretical perspective of the organizational leader.

2.2. The Relationship between Transformational Leadership and Work-Family and Family-Work Conflict

People spend most of their time either at work or at home, so it is inevitable that their relationships with colleagues or managers at work and their relations with family members

at home will affect each other to some extent. While a balance between these two areas is highly desirable, unfortunately it is not always possible to maintain and sustain this balance. It is important to consider that conflicts arising in one area can affect the other and increase the problems that may arise from it.

This situation, shaped by different responsibilities and roles, often results in conflicts. On the one hand, being a family member brings with it certain responsibilities and limitations, and on the other hand, duties in the workplace, business relationships, conflicts with managers, and other problems can arise. Any disruption or problem in any of these areas can inevitably affect the other. In other words, a problem originating from the family can have an impact on business life, and work-related problems can also have an impact on family life.

Two important aspects of adult life are family and work, but the role expectations of these two areas are not always compatible and may cause conflicts. These conflicts are associated with negative outcomes such as job dissatisfaction, burnout, leaving work, psychological problems (such as depression), dissatisfaction with life and marriage.

Conflicts between roles always have the potential to turn into a crisis if not managed properly. The cause of this crisis is sometimes family, sometimes workplaces, and according to Greenhaus & Powell (2003:292), this is called “family conflict”. Gutek et al. (1991) pointed out that it would be more beneficial to examine the concept of work-family conflict in two ways, from work to family and from family to work. In addition, some authors state that these two concepts are different from each other, but are closely related to each other (Sunal et al., 2016).

The effect of the balance to be established between work and family life on people’s working and private lives has been the subject of many researches to date. It is an undeniable reality that the balance to be established between these two topics is very important for people to be more peaceful and successful. Conflicts to be experienced in work and family life, and the effects of these conflicts on employees, their performance, family life and attitudes, behaviors and perceptions in the workplace are among the topics that have been researched for a long time.

Work-family conflict, which constitutes the first flow of conflict that may arise in the absence of a balance between work and family life, is the difficulty or inability of people to fulfill their responsibilities regarding their families due to the roles they take in the workplace. Kahn et al. (1964) defined work-family conflict as a type of inter-role conflict in which the individual’s demands for roles in the workplace conflict with those in the family. According to Greenhaus & Beutell (1985), the main reason for work-family conflict is the incompatibility of some aspects of role pressures related to work and family (as cited in Poelmans, 2005: 210). In another definition, work-family conflict is the intertwining of the individual’s work life and family life (Lei et al., 2005). Today, especially the developments in technology make the boundaries between work and family areas flexible and pave the way for work-family conflicts.

On the other hand, family-work conflict appears in the form of family-related responsibilities that prevent duties and responsibilities that need to be fulfilled in the workplace. At this point, it is known that arrangements have been made under different headings in order to maintain the balance. As an example of these; flexible working hours, hybrid jobs that allow you to work from home, regulations that have recently been amended by law in some countries, ie 4 days less work per week, nursery, health and old age can be given.

Such arrangements are important because job demands are one of the contextual determinants. Many studies have revealed that long working hours disrupt work-life balance and cause conflict (Clark, 2001). With the extension of working hours and frequent business trips, individuals have difficulty in establishing a balance between work, family, and social life, which can lead to stress and role conflict. In light of all these findings, it is important to consider the effect of leadership style and the support provided by leaders to their employees on this issue.

Leadership support should enable employees to organize their workdays to facilitate after-work activities and spend free time with their families on weekends. In this way, the requirements of work and family roles can be harmonized, and participation in both work and family roles can be easier (Greenhaus & Beutell, 1985). In other words, transformational leaders can prevent work-family conflict, as their supportive actions can reduce conflicts between the demands of multiple roles (Baruch & Barnett, 1986).

Also, transformational leaders understand that employees may have personal or family issues that affect their work and care about the effects of job demands on their subordinates' personal lives. When employees perceive their manager as a transformational leader, they may feel comfortable raising personal or family issues to their manager (Thompson & Prottas, 2006). Transformational leaders can reduce the demands associated with the job role, allowing individuals to fulfill their multiple roles comfortably (Voydanoff, 2002). Additionally, transformational leaders can increase the level of coworker support, which has been suggested to have a significant impact on employees' ability to balance work and family demands (Grzywacz & Marks, 2000). Finally, transformational leaders provide resources for their subordinates, thereby reducing stress factors such as work-family conflict (Hobfoll, 2002).

2.3. The Relationship between Transformational Leadership and Business Performance

One of the most basic challenges for businesses is to continue their activities effectively. Another important aspect in achieving this is, of course, the concept of job performance. Measuring and analyzing performance is of vital importance in enabling businesses to develop new strategic approaches in changing situations.

It is evident that there are various definitions of performance in the literature. Bingöl (2010) defines performance as the level of an employee's ability to complete a given task or the attitude displayed while performing that task within the framework of predetermined conditions. In another definition, performance is a concept that identifies the outputs resulting from an intended activity, quantitatively or qualitatively. It is the result of the elements that make up the business as a whole (Akal, 2003).

Job performance can be defined as the fulfillment and completion of a particular job (Chiu, 2004:82); making, performing, working, and processing a job or task (Öncer, 2000:134); a quantitative and qualitative expression of what an individual who performs a job can achieve and what they can accomplish in line with the targets aimed with that job (Akal, 2003:1); and doing a job while considering quantity, quality, time, and cost-effectiveness (Smith & Goddard, 2002:250).

The question of how job performance will be evaluated is also very important to ensure that the evaluation is impartial and accurate. It is essential to clearly communicate the results of the evaluation to the employee so that they can assess themselves and gain knowledge about their strengths and weaknesses.

Some people suggest that sharing the results with the employee may harm the relationship between the worker and the manager. However, others believe that openly sharing information with the employee will not only boost their morale but also help them align with the goals of their organization (Yelboğa, 2006).

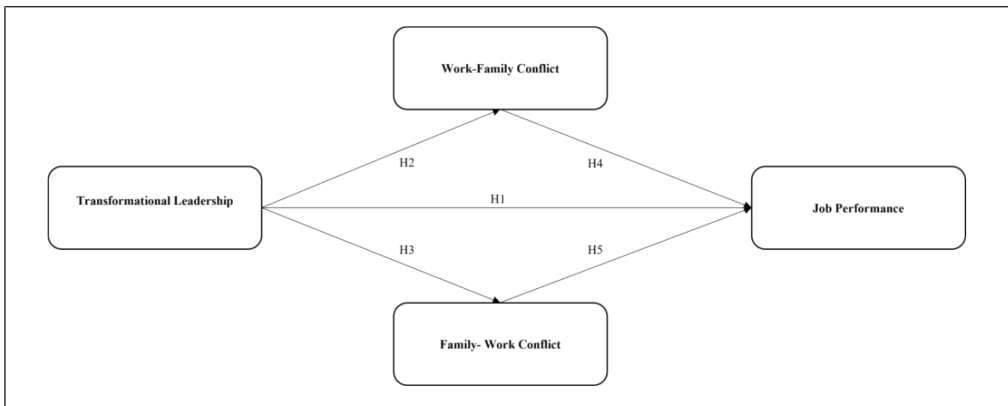
Transformational leadership practices have direct or indirect effects on the performance of organizations. The four basic components of transformational leadership (idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration) emphasized by Bass (1985) significantly impact employee performance by revealing their potential. These factors indirectly contribute to increasing the return on investment in organizations (Birasnav et al., 2010:1039).

2.4. The Relationship between Work-Family, Family-Work Conflict and Job Performance

Work-family and family-work conflict are growing problems in modern society, as the vast majority of men and women report that work obstructs their family responsibilities” (Glavin & Schieman, 2012). The widespread use of personal electronic devices, along with technology that increases the pace of daily life and severely encroaches on human life, causes people to be connected to work 24/7, gradually increasing work-family conflict (Kossek, 2016).

Work-family and family-work conflict directly and indirectly affect a large part of the world’s population. Even single people and those without children report having work-family conflict because all individuals may be living with siblings or friends who function as family” (Casper et al., 2007). Work-family conflict also has increased indirect effects, as studies have shown that work-family conflicts can be transmitted to co-workers (O’Neill et al., 2009) and families (Westman, 2001).

Shape 1: Research Model



Hypotheses:

H1: Transformational leadership behavior has a significant and positive effect on job performance.

H2: Transformational leadership behavior has a significant and negative effect on work-family conflict.

H3: Transformational leadership behavior has a significant and negative effect on family-work conflict.

H4: Work-family conflict has a significant and negative effect on job performance.

H5: Family-work conflict has a significant and negative effect on job performance.

3. Research Method

3.1. Data analysis

“In the analysis of demographic variables, SPSS and Structural Equation Modeling (SEM) were used to test the structural model. Smart-PLS is a non-parametric method that can analyze multilevel structures together, even with small samples, when the data is not normally distributed” (Hair et al., 2017). “Furthermore, Smart-PLS can accurately analyze complex models as a whole, even with small samples and when the factor in the model consists of a small number of factors” (Seçilmiş et al., 2021).

3.2. Data collection

The data collection procedure for this study involved using both face-to-face and web-based questionnaires. The population of the research comprised personnel working in various positions and levels within public institutions and organizations in Ankara. In this regard, the random sampling method was employed to determine the sample, and 232 individuals were reached through this method. This research was deemed ethically appropriate by the Istanbul Rumeli University Ethics Committee, and the decision was made at the meeting held on 20/02/2023 and numbered 02 (Research Code: 2023/02).

Table 1: “A Priori” Power Analysis

Exact – Multiple linear regression: Random model	Non-centrality parameter λ : 17.640
H1 q^2 : 0.1	Number of estimators: 9
H0 q^2	Lower critical R^2 : 0.074
α err prob: 0.05	Upper critical R^2 : 0.074
Power (1- β err prob): 0.95	Total sample size: 226

Table 1 shows the power analysis findings. Accordingly, in the regression analysis to be carried out with 9 estimators, 226 participants are required to obtain 95% power.

At the beginning of the questionnaire, participants were asked questions to determine their demographic characteristics, while in the other sections, they were asked questions consisting of the scales that were the subject of the research. Data analysis was performed on the

remaining 232 questionnaires after 18 questionnaires that were filled in incorrectly or incompletely were removed from the initial 250 questionnaires.

Table 2: Basic Characteristics of the Sample

Gender	Frequencies	%	Education	Frequencies	%
Female	98	42.2	High School	14	6.0
Male	134	57.8	Bachelor’s degree	124	53.4
Marital Status			MBA	61	26.3
Married	170	73.3	Ph.d	33	14.2
Single	62	26.7			
Age			Experiarence		
18-25	4	1.7	< 1 year	13	5.6
26-40	117	50.4	1-5 year	21	9.1
41-55	104	44.8	6-10 year	33	14.2
65+	7	3.0	11-15 year	49	21.1
			16+ year	116	50.0

When we looked at the demographic characteristics of the participants, it was found that 57.8% were male and 42.2% were female. The age distribution revealed that 4% were aged 18-25, 50.4% were aged 26-40, 44.8% were aged 41-55, and 3% were 65 years old and above. In addition, 73.3% of the respondents were married, while 26.7% were single. Education level showed that 6% of the participants were high school graduates, 53.4% had bachelor’s degrees, 26.3% had master’s degrees, and 14.2% had doctoral degrees. In terms of seniority, 13 people had less than 1 year of experience, 21 people had between 1-5 years, 33 people had 6-10 years, 49 people had 11-15 years, and 116 people had 16 years and above.

3.3. Measuring Tools

The research method used in this study was a questionnaire form. The questionnaire consisted of four parts. The first part included questions with categorical variables to measure socio-economic characteristics. The second part was the transformational leadership scale, the third part was the job performance scale, and the last part was the work-family and family-work conflict scale.

The transformational leadership scale was used to measure the level of transformational leadership, using the transformational leadership part of the “Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)” scale originally developed by Bass et al. (1999) and adapted by Bolat (2008). This scale consists of 20 items and five sub-dimensions: idealized effect (attributed), idealized effect (behavior), inspiration, intellectual stimulation, and individual attention.

The job performance scale was adapted from Goris et al. (2003) and taken from Valibayova’s (2018) master’s thesis. The scale consists of five statements and is a 5-point Likert-type scale.

The work-family and family-work conflict scale was developed by Netemeyer et al. (1996) and adapted for Turkish by Apaydın (2004). The scale consists of 10 statements and two dimensions, collecting data in the form of a 5-point Likert scale.”

4. Finding

4.1. Measurement Model

To test the measurement model, firstly, reliability (internal consistency) and convergent validity were examined. Upon examining Table 1, it can be seen that the composite reliability (CR) value is above the acceptable threshold of 0.70 (ranging from 0.891 to 0.961), and the average variance extracted (AVE) value is also above the acceptable threshold of 0.50 (ranging from 0.620 to 0.743). Therefore, the convergent validity of the constructs was confirmed. Moreover, all variables have variance inflation factor (VIF) values less than 5.0 (ranging from 1.000 to 1.126).”

Table 3: Structures and Elements

Constructs and Items	Loading	CR	AVE	α	rho_A
1. Transformational Leadership (TL)		0.961	0.638	0.956	0.962
My manager talks about ethical values	0.740				
My manager expresses confidence that we will achieve our goals.	0.841				
My manager emphasizes the importance of a collective sense of mission	0.861				
My manager has a strong purpose	0.760				
My manager expresses a compelling vision for the future	0.812				
My manager speaks optimistically about the future	0.697				
My manager speaks enthusiastically about what needs to be achieved	0.778				
My manager seeks different perspectives in solving problems	0.805				
My manager reexamines critical assumptions about appropriateness.	0.831				
My manager allows me to look at the task from different angles	0.853				
My manager suggests new ways of doing business	0.718				
My manager spends time teaching and coaching me	0.823				
My manager helps group members build on their strengths	0.805				
My manager treats me like an individual	0.840				
2. Performance (PER)		0.891	0.620	0.850	0.871
I fulfill the responsibilities required by my job.	0.813				
I do not neglect the work required by my duty.	0.840				
At my workplace, I always complete the jobs in the job description.	0.783				

Table 3 continue

My performance in my job satisfies me.	0.729				
My performance in my job satisfies my supervisors.	0.771				
3. Work- Family Conflict (WFC)		0.935	0.743	0.916	0.871
My work responsibilities negatively affect my family and home life.	0.763				
The time my job takes makes it difficult for me to fulfill my responsibilities to my family.	0.905				
Due to the requirements of my job, I cannot do the things I want to do at home.	0.885				
Due to the tension and burden created by my job, I cannot do the things I want to do about my family life.	0.908				
Because of my job responsibilities, I have to change my plans for my family.	0.842				
4 Family – Work Conflict (FWC)		0.894	0.630	0.857	0.888
The needs of my family negatively affect my work life.	0.812				
Due to the needs of my home life, I have to leave my work-related work for later.	0.777				
Because of my responsibilities to my family, I cannot do the things I want to do about my job.	0.877				
My family life negatively affects my work-related responsibilities, such as getting to work on time, meeting daily work requirements, and working overtime.	0.693				
The tension and burden of my family life negatively affect my ability to perform my duties related to my job.	0.797				

“Fornell-Lacker criteria were first examined to assess discriminant validity. According to this method, the diagonal values in the analysis output should be larger than the other values in the column to which they belong (Fornell & Larcker, 1981). Upon examining the ratios in Table 2, it is evident that the model meets these criteria. However, Henseler et al. (2016) have suggested that the Fornell-Larcker method may not be sensitive enough in terms of discriminant validity. Therefore, we also performed a second multidimensional Heterotrait-Monotrait (HTMT) analysis. Henseler et al. (2015) recommend that the HTMT value should be below 0.90 to ensure discriminant validity. We found that all HTMT values in Table 4 were below 0.90, and thus, discriminant validity was established. However, we excluded six expressions from the transformational leadership scale as their HTMT values exceeded 0.708.”

Table 4. Fornell-Larcker Criterion and Heterotrait-Monotrait Ratios

	Fornell-Larcker				HTMT			
	FWC	TL	WFC	PER	FWC	TL	WFC	PER
FWC	0.794				FWC			
TL	-0.202	0.799			TL	0.209		
WFC	0.289	-0.120	0.862		WFC	0.340	0.123	
PER	-0.236	0.333	-0.082	0.788	PER	0.251	0.336	0.096

Note. HTMT ratios are good if < 0.90, best if < 0.85.

4.2. Structural Model

After the validity and reliability phase, the structural model was tested. The results for the structural model are shown in Table 3. Goodness of fit indices obtained as a result of testing the structural model are at acceptable levels ($\chi^2 = 1101.029$, SRMR = 0.068, NFI = 0.89) (Schermelleh - Engel et al., 2003). The predictive fit values of the model were also examined in Stone-Geisser's Q2 Predictive Power Analysis. The Q2 value should be higher than zero (Hair et al., 2016). In this study, all values were found to be higher than zero. [Q2 (WC) = 0.06; Q2 (FG) = 0.07; Q2 (ADR) = 0.03].

Table 5. Structural Model Results

Hypothesis	Path	Effect	t Values	P Values	Remarks
Hypothesis 1	TL → PER	0.300	5.338	0.01	Supported
Hypothesis 2	TL → WFC	-0.119	1.693	0.091	Not Supported
Hypothesis 3	TL → FWC	-0.205	3.279	0.01	Supported
Hypothesis 4	FWC → PER	-0.172	2.103	0.03	Supported
Hypothesis 5	WFC → PER	0.004	0.051	0.960	Not Supported

Note: İAÇ: R² = 0.010; AİÇ : R² = 0.038; PER: R² = 0.129, **p < 0.05; ***p < 0.001.

According to Table 5, transformational leadership practices affect the performance of employees ($\beta=0.300$, t-value=5.338 in a significant and positive way. Transformational leadership has a significant and negative effect on family work conflict ($\beta= -0.205$, t-value=3.279). Family work conflict significantly and negatively affects work performance ($\beta=-0.172$, t-value=2.103).

5. Conclusion and Discussion

In this study, the relationships among transformational leadership practices, family-work conflict, and work-family conflict in organizations, as well as the effects of transformational leadership practices on employee performance, were examined. For this purpose, a survey was conducted with 232 people working in public institutions and organizations in Ankara, and the survey results were analyzed using the model created. When the results of the analysis are examined, it is understood that transformational leadership behavior has a significant and positive effect on job performance. In other words, transformational leaders provide a good work-

ing environment for employees to increase their job performance (Sungu et al., 2019), which in turn increases the contribution of employees to the business. Additionally, it was concluded that transformational leadership behavior has a significant and negative effect on work-family conflict. In particular, the transformational leadership model may also affect work-family conflict (Hammond et al., 2015) because it is known that transformational leaders provide open and personalized support to employees (Wang & Walumbwa, 2007). For example, transformational leaders should respond positively to employee requests to fulfill family obligations. These leaders have to work to maximize the compatibility of work and family demands, as they are attentive to the needs of their employees and want to create conditions that allow employees to develop their full potential to contribute to the organization's goals.

According to the findings, it was concluded that transformational leadership behavior has a significant and negative effect on family-work conflict. This result supports the findings of some researchers (Allen, 2001; French et al., 2018). In the context of the transformational leadership behavior of the manager, the individual attention behaviors shown to the employees reduce the family-work conflict of the employee. The solution of the problems experienced by the employee, reinforcement of the strengths, showing new ways to do business and strong personal communication significantly eliminate the negative effects experienced in the family and the decrease in labor productivity due to the family.

Managers who show transformational leadership behavior can anticipate the personal or family problems of employees and pay special attention to the situation. Employees may show behaviors such as personally calling or creating a flexible work schedule without criminal sanctions (Wang & Walumbwa, 2007). Also, the inspiring behaviors of managers who display transformational leadership behaviors to improve the creative and intellectual perspectives of employees at the point of eliminating the problems arising from family-work conflict and developing constructive solution suggestions eliminate family-work conflict (Shin & Zhou, 2003; Michel, et al., 2011).

Managers who display transformational leadership behavior make efforts to support employees and use external motivational factors to eliminate negative emotional states such as anxiety, depression, and stress caused by family-work conflict (Michel et al., 2011). As a result of this approach, family-work conflict is negatively affected.

Finally, managers who exhibit transformational leadership behaviors have a very valuable effect on employees in terms of displaying moral and ethical standards, providing an inspiring, intellectual, and motivating perspective, and effectively correcting attitudes and behaviors. In our country, where family-work conflict is likely to be experienced frequently, it is considered important for administrators at the management level to approach employees within the framework of transformational leadership behaviors.

Transformational leaders understand that employees have personal or family issues that affect their work and care about the impact of job demands on the personal lives of their managers. Therefore, when employees perceive their supervisor as a transformational leader, they may feel comfortable raising personal or family issues to their supervisors (Thompson & Prottas, 2006). That is, transformational leaders can reduce the overall demands associated with the job role to allow individuals to adequately or comfortably fulfill their multiple roles (Voy-

danoff, 2002). Finally, transformational leaders can also increase the level of co-worker support, which has been suggested to have a significant impact on employees' ability to combine work and family demands (Grzywacz & Marks, 2000). To sum up, transformational leaders provide resources for their subordinates, thereby reducing stress factors such as work-family conflict (Hobfoll, 2002).

Another conclusion that was reached as a result of the analysis is that work-family conflict has a significant and negative effect on job performance. However, a study conducted by Gözükarar & Çolakoğlu (2016) found no significant relationship between work-family conflict and employee performance, contradicting the result of this study. On the other hand, a study by Goudarzi (2017) showed that work-family conflict does have a significant negative relationship with employee performance.

This research highlights the importance of work-family support as it poses a significant risk to performance. Therefore, work-family conflict should be addressed by employers to improve employee performance (Geroda & Puspitasari, 2017; Hsu, 2011).

Family-work conflict has a significant and negative effect on job performance. It leads to negative situations such as employees' family expectations, time management problems, family tensions, stress, tardiness, dissatisfaction, neglect of duty in the workplace, failure to fulfill responsibilities, and failure to show the desired job performance. Several studies provide evidence of this situation. Mohsin & Zahid (2012) and Warokka & Febrilia (2015) revealed in their studies on bank employees that the job performances of employees in family-work conflict negatively affected their work performance. Another issue related to this problem is the transfer of workplace-related problems, troubles, and negativities to the family area and vice versa. This situation has been conceptualized as "psychological intervention" in the literature (Hughes et al., 1992). Psychological intervention affects an employee's mood and energy level at home and can cause role conflict in the workplace, which can negatively affect employee performance. Based on the research findings, it can be concluded that the psychological problems of family-work conflict have an effect on job performance.

These results indicate that organizations should prioritize transformational leadership practices. To enhance employee performance, it is recommended that leaders adopt transformational leadership approaches and mitigate their employees' work-family conflicts. In addition, it is important for organizations to implement family-friendly policies such as flexible working hours, childcare services, maternity leave, and the option to work remotely in order to reduce the negative impact of family-work conflicts on organizational performance. Given that transformational leadership practices can improve organizational performance and that reducing work-family conflicts is crucial for performance, the findings of this research will be a significant contribution for organizations to review their leadership approaches and policies.

Conflict of Interest

The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Author Contributions

Equal contributions.

References

- Akal, Z. (2003). Performans kavram ve performans yönetimi. Ankara: Milli Produktivite Merkezi.
- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 414–435. DOI: 10.1006/jvbe.2000.1774.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım, E. (2010). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri spss uygulamaları. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Apaydın, M. D. (2004). Çift kariyerli ailelerde iş-aile ve aile-iş çatışmalarının kendini kurgulama düzeyleri ile ilişkisi. Unpublished Master's Thesis, Hacettepe University, Institute of Social Sciences, Ankara.
- Baruch, G. K. & Barnett, R. (1986). Role quality, multiple role involvement, and psychological well-being in midlife women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 578-585.
- Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. New York: Free Press.
- Bolat T. (2008). Dönüşümlü liderlik personeli güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Birasnav, M., Rangnekar, S. & Dalpati, A. (2010). Transformational leadership, interim leadership, and employee human capital benefits: An empirical study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 5, 1037-1042.
- Burke, R. J. (1988). Some antecedents and consequences of work-family conflict. *Journal of Social Behavior and Personality*, 3, 287-302.
- Burke, R. J., Weir, T & Duwors, R. E. (1979). Type A behavior of administrators and wives' reports of marital satisfaction and well-being. *Journal of Applied Psychology*, 64, 57-65.
- Büyükşahin, S. S., Ok, A. B. & Keskin, S. (2016). İş-Aile çatışması boyutları ile mükemmeliyetçilik arasındaki ilişkide evlilik doyumunun düzenleyici rolü. *DTCF Dergisi*, 56(1), 144-162.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H. & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 131-164.
- Casper, W. J., Weltman, D. & Kwesiga, E. (2007). Beyond family-friendly: The construct and measurement of singles-friendly work cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 478–501.
- Cerne, M., Jakli C. M. & Skerlavaj, M. (2013). Authentic leadership, creativity, and innovation: A multi-level perspective. *Leadership*, 9(1), 63-85.
- Chu, S. K. (2004). The Linkage of job performance to goal setting, work motivation, team building, and organizational commitment in the high-tech industry in Taiwan. H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University, Doctor of Business Administration.
- Clark, A. (2001). Job satisfaction and gender: Why are women so happy in work? *Labour Economics*, 4, 341–372.
- Fornell, C. & D. Larcker. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- French, K. A., Dumani, S., Allen, T. D. & Shockley, K. M. (2018). A meta-analysis of work-family conflict and social support. *Psychological Bulletin*, 144(3), 284–314. DOI: 10.1037/bul0000120.
- Friedman, S. D. & Greenhaus, J. H. (2000). Allies or enemies? What happens when business professionals confront life choices. New York, NY: Oxford University Press.

- Geroda, M. K. B. & Puspitasari, E. (2017). The impact of work-family conflict toward job performance – the case of external auditor. Parahyangan International 3th Accounting & Business Conference, 641–663. <http://103.36.68.33/index.php/piabc/article/view/2490/2205>
- Glavin, P. & Schieman, S. (2012). Work–family role blurring and work–family conflict: The moderating influence of job resources and job demands. *Work and Occupations*, 3, 71–98.
- Goris, J. R., Vaught, B. C. & Pettit, J. D. (2003). Effects of trust in superiors and influence of superiors on the association between individual-job congruence and job performance/satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 327-343.
- Goudarzi, H. T. (2017). Investigating the effect of work-family conflict and work-family support on job satisfaction and job performance of national iranian drilling company employees. *Human Resource Management in Oil Industry*. 9(33), 111-132.
- Gozukara, I. & Colakoglu, N. (2016). The mediating effect of work family conflict on the relationship between job autonomy and job satisfaction. *Procedia Social and Behavior Sciences*, 253-266. doi:10.1016/j.sbspro.2016.07.136.
- Greenhaus, J. H. (1988). The intersection of work-family roles: Individual, interpersonal, and organizational issues. *Journal of Social Behavior and Personality*, 3, 23-44.
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- Greenhaus, J. H. & Gary N. P. (2003). when work and family collide: Deciding between competing role demands. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 90 (2), 291–303.
- Gutek, B. A., Sabrina S. & Lilian K. (1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76 (4), 560–568.
- Hammond, M., Cleveland, J. N., O'Neill, J. W., Stawski, R. S. & Tate, A. J. (2015). Mediators of transformational leadership and the work-family relationship. *Journal of Managerial Psychology*, 30, 454-469.
- Hansbrough, T. & Schyns, B. (2018). The appeal of transformational leadership, *Journal of Leadership Studies*, 12(3), 19-32.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis* (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Henseler, J., Hubona, G. & Ray, P. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116, 2–20.
- Henseler, J., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modelling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307-324.
- Hsu, Y. R. (2011). Work-family conflict and job satisfaction in stressful working environments: The moderating roles of perceived supervisor support and internal locus of control. *International Journal of Manpower*, 32(2), 233–248. <https://doi.org/10.1108/01437721111130224>.
- Hughes, D., Galinsky, E. & Morris, A. (1992). The effects of job characteristics on material quality: Specifying linking mechanisms. *Journal of Marriage and Family*, 54(1), 31-42.
- Jackson, T. A., Meyer, J. P. & Wang, X. H. (2013). Leadership, commitment, and culture: A meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20, 84-106.

- İlyas, S., Abid, G., Ashfaq, F., Ali, M. & Ali, W. (2021). Status quos are made to be broken: The roles of transformational leadership, job satisfaction, psychological empowerment, and voice behavior. *SAGE Open*, 11(2), 1-14.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R., Snoek, J. D. & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress*. New York: Wiley.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Khajeh, E. (2018). Impact of leadership styles on organizational performance, *Journal of Human Resources Management Research*, 1-10.
- Kossek, E. E. & Perrigino, M. (2016). Resilience: A review using a grounded integrative occupational approach. *Academy of Management Annals*, 10(1), 729–797.
- Lu, L., Huang, M. T. & Kao, S. F. (2005). The bi-directional conflict of work and family: Antecedents, consequences and moderators. *Research in Applied Psychology*, 27, 133–166.
- Meng, J. & Berger, B. (2018). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*, 45(1), 64-75.
- Miao, Q., Newman, A. & Lamb, P. (2012). Transformational leadership and the work outcomes of chinese migrant workers: The mediating effects of identification with leader. *Leadership*, 8(4), 377-395.
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A. & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work–family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5) 689–725.
- Mohamed, L. (2016). Assessing the effect of transformational leadership: A study on Egyptian hotel employees. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 27(1), 49-59.
- Mohsin, M. & Zahid, H. (2012). The predictors and performance-related outcomes of bi-directional work-family conflict: An empirical study. *African Journal of Business Management*, 6(46), 11504-11510.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S. & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work family conflict scales. *Journal Of Applied Psychology*, 81(4), 400-409.
- O’Neill, J. W., Harrison, M., Cleveland, J., Almeida, D., Stawski, R. & Crouter, A. (2009). Work–family climate, organizational commitment, and turnover: Multilevel contagion effects of leaders. *Journal of Vocational Behavior*, 74(1), 18–29.
- Öncer, M. (2000). İşyeri ortamında çalışanların performanslarını etkileyen fiziksel çevre koşulları. *Verimlilik Dergisi*, 3, 133-152.
- Poelmans, S. A. Y. (Ed.). (2005). *Work and family: An international research perspective*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers. *Psychological Management of Individual Performance* (p.4-25). John Wiley & Sons, Ltd.
- Seçilmiş, C., Cansev, Ö. & İlker, K. (2021). How travel influencers affect visit intention? The roles of cognitive response, trust, COVID19 fear and confidence in vaccine. *Current Issues in Tourism*.
- Simith, P. C. & Goddard, M. (2002), Performance management and operational research: a marriage made in heaven? *The Journal of the Operational Research Society*, 53(3), 247-255.
- Sungu, L. J., Weng, Q. & Xu, X. (2019). Organizational commitment and job performance: Examining the moderating roles of occupational commitment and transformational leadership. *International Journal of Selection and Assessment*, 27, 280–290.
- Shin, S. & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46(6), 703–714, DOI: 10.2307/ 30040662.
- Şencan, H. (2005). *Güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Tabachnick, G. B. & Fidell, L. S. (2013). Using multivariate statistics (6th ed.). London: Pearson.
- Thompson, C. A. & Prottas, D. J. (2006). Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, 100-118.
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2013). Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi. Detay Yayıncılık: Ankara
- Voydanoff, P. (1988). Work role characteristics, family structure demands, and work-family conflict. *Journal of Marriage and the Family*, 50, 749-761.
- Voydanoff, P. (2002). Linkages between the work-family interface and work, family, and individual outcomes: An integrative model. *Journal of Family Issues*, 23, 138-164.
- Yelboğan, A. (2006). Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2(28), 196-211.
- Zuraik, A. & Kelly, L. (2019), The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 84-104.
- Wang, P. & Walumbwa, F. O. (2007). Family-friendly programs, organizational commitment, and work withdrawal: The moderating role of transformational leadership. *Personnel Psychology*, 60(2), 397-427, DOI: 10.1111/j.1744-6570.2007.00078.x.
- Warokka, A. & Febrilia, I. (2015). Work-Family conflict and job performance: Lesson from a southeast asian emerging market. *Journal of Southeast Asian Research*, DOI: 10.5171/2015.420802.
- Westman, M. (2001). Stress and strain crossover. *Human Relations*, 54(6), 717-751.

Araştırma Makalesi / Research Article

KAPSAYICI LİDERLİĞİN ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ: YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞLARININ ARACI ROLÜ

Pınar ERKAL¹ 

ÖZET

Kapsayıcı lider her çalışanın örgüte benzersiz katkısının farkında olan, örgütte farklılıklara ve farklı fikirlere açık olan, çalışanlar tarafından ulaşılabilir liderdir. Araştırmanın temel amacı kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışlarının aracı rolünü belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmada kapsayıcı liderlik bağımsız değişken, çalışan performansı bağımlı değişken ve yenilikçi iş davranışları aracı değişken olarak veriler analiz edilmiştir. Araştırmada veriler anket yöntemi ile ulaşılmıştır. Araştırma sonucuna göre kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı, pozitif etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Kapsayıcı liderlik algısının yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi anlamlıdır. Yenilikçi iş davranışlarının çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunmaktadır. Kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışlarının kısmi aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kapsayıcı Liderlik, Yenilikçi İş Davranışları, Çalışan Performansı.

JEL Sınıflandırması: M12, M54.

THE EFFECT OF INCLUSIVE LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE: THE MEDIATING ROLE OF INNOVATIVE WORK BEHAVIOR

ABSTRACT

The inclusive leader is a leader who is aware of the unique contribution of each employee to the organization, is open to differences and different ideas in the organization, and is accessible to employees. The main purpose of the research is to determine the mediating role of innovative work behaviors on the effect of inclusive leadership on employee performance. For this purpose, the data were analyzed as the independent variable of inclusive leadership, the dependent variable of employee performance and the mediating variable of innovative work behaviors in the research. In the research, data was obtained by survey method. According to the results of the research, it has been determined that inclusive leadership has a statistically significant and positive effect on employee performance. The effect of inclusive leadership perception on innovative work behaviors is significant. It has been determined that innovative work behaviors have a partial mediation effect on the effect of inclusive leadership and employee performance.

Keywords: Inclusive Leadership, Innovative Work Behavior, Employee Performance.

JEL Classification Codes: M12, M54.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir MYO, Balıkesir, pinar@balikesir.edu.tr

EXTENDED SUMMARY

Research Questions & Purpose

Employee performance enables the achievement of results that have an important connection with the planned goals of the organization. Therefore, it is a vital element for organizations (Sabir et al., 2012:165). In this research, the subject of inclusive leadership is examined in a wide scope and its effects on innovative work behaviors and work performance of employees are examined by literature review and quantitative research methods. The main purpose of the research is to determine the mediating role of innovative work behaviors in the effect of inclusive leadership on employee performance. For this purpose, the data will be analyzed as the independent variable of inclusive leadership, the dependent variable of employee performance and the mediating variable of innovative work behaviors in the research. Inclusive leaders are leaders who are availability, accessible and open to their employees. According to Carmeli et.al. (2010:252), inclusive leaders are relational leaders; because they are the leaders who are willing to receive feedback from the employees and convey the requests of the employees to the relevant unit. It is predicted that inclusive leaders will be open to the ideas of the employees, support the voice of the employees, attach importance to the unique contribution of each employee to the organization, will positively affect the employees and will lead them to innovative work behaviors and affect their performance. With this information obtained as a result of the literature review, a research model was created in order to determine whether the inclusive leadership perceptions of the employees affect their performance and whether the innovative work behaviors of the employees have an mediating role in this effect.

Literature Review

Inclusive leadership is a leadership style that is at the forefront of employees' caring about their talents and ideas, being in harmony with employees, being open to communication in the organization and accessibility features (Guo et al., 2022:1302). It involves creating a workplace environment where employees are respected in the organization and individuals can be sincerely involved in the organization (Brimhall et al., 2017:3). Nembhard & Edmondson (2006:247) expresses the inclusivity of the leader as the activities they do to involve their employees in the activities within the organization, These activities are their discourse and appreciating them. Thus, employees can be made to see that they value them and to believe that they are valuable to the organization.

Employee performance, is the level of success in fulfilling tasks and the ability to reach set goals. Employee performance is the effort made to achieve the goals of the organization in accordance with the authority and responsibility in the organization (Ratnasari et al., 2020:232). Employee performance enables the achievement of results that have an important connection with the planned goals of the organization. Therefore, it is a vital element for organizations (Sabir et al., 2012:165).

Innovative work behavior, in short, is the introduction and implementation of new ideas in order to adapt to the change in the external environment in the implementation of organizational activities. New ideas for products, technologies or working methods are considered by employees as an important determinant of organizational success. Innovative business behavior is critical to achieving sustainable organizational results (Srirahayu et al., 2023:1).

Methodology

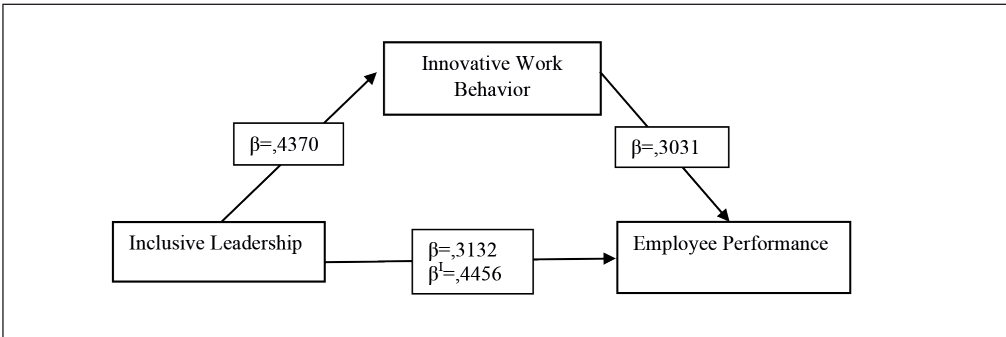
In the research, first of all, the effects of inclusive leadership (independent variable) and innovative work behaviors (mediating variable) on employee performance (dependent variable) will be examined separately. Afterwards, the effect of inclusive leadership and innovative work behaviors on employee performance will be analyzed and it will be determined whether there is an indirect effect. Thus, the mediating role of innovative work behaviors in the relationship between inclusive leadership and employee performance will be examined. The hypotheses of the research are as follows:

- H1. Perception of inclusive leadership has a significant effect on employee performance.
- H2. Perception of inclusive leadership has a significant effect on innovative behaviors.
- H3. Innovative work behaviors have a significant effect on employee performance.
- H4. Innovative work behaviors have a mediating role on the effect of inclusive leadership on employee performance.

Research data were obtained by reaching 388 employee participants through voluntary participation in Balıkesir. Participants consist of service sector, including education, health-care and banking. Research data were collected by questionnaire method. Ethics Committee Approval Certificate was obtained with the decision taken at the meeting of Balıkesir University Social and Human Sciences Ethics Committee dated 22.06.2023 and numbered 2023/04 in the collection of research data. The principles of research publication ethics were followed. Regression analysis was used to test the hypotheses. SPSS program and Process software were used to determine the mediation effect.

Results and Conclusions

Figure 1: Mediation Analysis Results.



As seen in the research model in Figure 1, according to the standardized regression coefficients, the inclusive leadership perception levels of the participants positively affect their innovative behavior levels ($\beta = .437$ $p = 0.000$). Innovative work behaviors positively affect the level of employee performance ($\beta = .3031$ $p = 0.000$). It is seen that the total effect of inclusive leadership on employee performance is $\beta' = .4456$. When innovative work behavior are included in the model as the mediating variable, the effect decreases to $\beta = .3132$.

In the research model, the indirect effect was examined at a 95% confidence interval over 5000 bootstrap samples. Direct effect ,239; indirect effect was found to be at the level of ,101. The total effect is ,341. Since Bootstrap confidence interval values do not contain 0 (zero), it was concluded that the mediation effect was statistically significant. When the research model are analysed, the values are significant in Figure 1. In the model created by including the variable of innovative work behaviors, which is the mediating variable of the effect of inclusive leadership on employee performance, the effect shows a decrease. It has been determined that the partial mediation effect of innovative work behaviors is significant in the effect of inclusive leadership on employee performance. H4 hypothesis is supported.

Inclusive leaders will support employees to engage in innovative work behaviors, as they allow employees to be open and accessible to new ideas. In addition, providing employees with training on topics -such as being open to innovations, innovative business behaviors, generating new ideas and implementation, and creating reward and incentive systems for the production of new ideas and projects- can contribute to the development of innovative work behaviors of employees.

1. Giriş

Kapsayıcı liderlik yaklaşımı ilk olarak liderin kapsayıcılığı ifadesi ile Nembhard & Edmondson'nın çalışmasında 2006 yılında ortaya atılmıştır. Kapsayıcı liderlik yaklaşımı çalışanların düşüncelerini dikkate alan ve çalışanların fikirlerini dinleyen, örgütte katılımı sağlamak için çalışanları desteklemenin önemini ortaya koyan bir liderlik yaklaşımıdır (Groysberg & Slind, 2012). Kapsayıcı liderler çalışanları kararlara katılmaya teşvik eden, çalışanların farklılıklarına ve fikirlerine değer veren liderlerdir (Mitchell vd., 2015:220). Kapsayıcı liderlik çalışanların yeteneklerini ve fikirlerini önemsemeleri, çalışanlarla uyum içinde olmaları örgütte iletişime açık olmaları ve erişilebilirlik özellikleri ile ön planda olan liderlik tarzıdır (Guo vd., 2022:1302).

Değişen dünyada işletmeler açık bir sistem yaklaşımı ile çevrelerindeki değişime bağlı olarak gelişir ve faaliyetlerini sürdürürler. Günümüz örgütlerinin rekabet edebilir bir düzeyde olmasının önemli bir unsuru yeniliklere açık olup yeniliğe uyum sağlamalarıdır. Örgütlerin uzun yıllar faaliyetlerini sürdürebilmeleri için çalışanların yeni fikirler üretmeleri, bu fikirleri uygulanabilir hale getirmeleri ve istenen düzeyde performans göstermeleri gerekir. Töre (2019:276)'ye göre küresel rekabet ortamında çalışanların yenilikçi iş davranışlarında bulunmaları uzun dönemde örgütsel başarıyı arttırmaktadır. Dış çevrelerindeki değişim karşısında örgütlerin yeniliklere uyum sağlaması için yöneticilerle birlikte çalışanların da yenilikçi iş davranışlarında bulunması gerekir. Li & Zheng (2014:446) örgütlerin yenilikçi olmalarında çalışanların yenilikçi olmaları ve yenilikçi faaliyetlere katılmalarının önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Yenilikçi iş davranışları yeni fikirlerin üretilmesi, desteklenmesi ve uygulanmasını içeren çok aşamalı bir süreç olarak tanımlanır (Scott & Bruce, 1994:580). Çalışanların yenilikçi iş davranışlarında bulunması yöneticilerin çalışanlarının fikirlerini dinlemesi ve çalışanların fikirlerine açık olması ile desteklenerek süreklilik kazanacaktır. Qi vd. (2019)'ne göre kapsayıcı liderler çalışanları yenilikçi fikirlere teşvik ederek ve destekleyerek, yenilikçi yaklaşımları oluşturmaları için onları cesaretlendiren liderlerdir. Çalışanların yenilikçi iş davran-

nışlarında bulunması liderin yaklaşımı ile desteklenir ve yönlendirilirse alışkanlık haline gelir. Bu sebeple araştırmada çalışanların yenilikçi iş davranışlarında bulunmasına katkı sağlayacağı düşünülen kapsayıcı liderliğin çalışanların yenilikçi iş davranışlarında bulunma düzeylerine etkisi incelenmektedir.

Çalışan performansı, görevleri yerine getirmedeki başarı düzeyi ve saptanan hedeflere ulaşma yeteneğidir. Çalışan performansı örgütteki yetki ve sorumluluğa uygun olarak örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için gösterilen çabadır (Ratnasari vd., 2020:232). Çalışan performansı, örgütün planlanan hedefleriyle önemli bir bağlantısı olan sonuçlara ulaşmayı sağlar. Bu yüzden örgütler için hayati bir öğedir (Sabir vd., 2012:165). Örgütlerde çalışan performansını etkileyen pek çok unsur bulunmaktadır. Bu unsurlardan biri liderin tutum ve davranışlarıdır. Çünkü örgütlerde liderin birincil faaliyetlerinden biri daha üstün performans göstermeleri için çalışanları teşvik etmektir (Luthans, 2000:32). Literatürde liderlik tarzlarının çalışan performansına etkisi pek çok araştırma ile incelenmektedir (Akman vd., 2015; Aktuna & Kılıçlar, 2019; Iqbal vd., 2015; Şen & Doğanay, 2016; Paais & Pattiruhu, 2020). Liderlik tarzları çalışan performansı ve başarı üzerinde önemli etkiye sahiptir (Kocolowski, 2010:23; Pudyangsih vd., 2020:3739). Bu araştırmada kapsayıcı liderlik konusu geniş bir kapsamda incelenerek çalışanların yenilikçi iş davranışları ve iş performansı üzerindeki etkileri literatür tarama ve nicel araştırma yöntemleri ile incelenmektedir. Araştırmanın temel amacı ise kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışlarının aracı rolünü belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmada kapsayıcı liderlik bağımsız değişken, çalışan performansı bağımlı değişken ve yenilikçi iş davranışları aracı değişken olarak veriler analiz edilecektir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Kapsayıcı Liderlik

Kapsayıcılık, çalışanların buldukları kuruluşun değerli üyeleri olarak kabul edilmesi, farklı özelliklerinin tanınması ve işlerinde katılımın teşvik edilmesi ile ilgili bir kavramdır. Örgütte çalışanlara saygı duyulan, bireylerin örgüte içtenlikle dahil olabileceği bir işyeri ortamı yaratmayı içerir (Brimhall vd., 2017:3). Nembhard & Edmondson (2006:247) liderin kapsayıcılığını çalışanlarını örgüt içindeki faaliyetlere dahil etmek için yaptıkları faaliyetler, onları takdir etmesi için yaptıkları faaliyetler ve söylenen sözler olarak ifade eder. Böylece çalışanların kendilerine değer verdiğini görmeleri ve örgüt için değerli olduklarına inanmalarının sağlanabileceğini ileri sürer. Ferdman (2020)'a göre örgütlerde kapsayıcılık, eşitliği destekler, insanların çok yönlü yeteneklerini ve katkılarını teşvik eder ve bireysel gelişimi, büyümeyi, bağlılığı ve kendi kaderini tayin etmeyi destekler. Liderin kapsayıcılığı sadece bir gruptaki azınlığın ya da farklılıkların benimsenmesi ile ilgili bir kavram değildir; grup üyelerinin kendilerini grubun bir parçası olduklarını hissetmelerini kolaylaştırmaya ve istenen sonuçlara katkıda bulunurken bireysel özelliklerini korumaya odaklanan bir dizi liderlik davranışını içine alır (Ashikali, 2023:4). Shore vd. (2011:1265) kapsayıcı liderlik tanımlarının ortak iki noktası olduğunu belirtmektedir. Bunlardan birincisi benzersizlik yani çalışanların birbirlerinden farklı bireysel yeteneklerini dikkatle değerlendirmek, çalışanların seslerini duymak ve takdir etmek gibi tüm çalışanların katkılarına değer vermektir. İkincisi ise örgüte dahil olma ve aidiyet duygusudur.

Kapsayıcı liderler örgütte fikirlerini açıkça belirten takipçilerinin kendisine kolayca erişilebilen, gerektiğinde ulaşılabilir liderlerdir. Carmeli vd. (2010: 252) bu özellikleri dikkate

arak kapsayıcı liderlerin açık, erişilebilir ve ulaşılabilir liderler olduğunu belirtmektedir. Açık olma özelliği kapsayıcı liderin örgütün başarıya ulaşmasında çalışanlarının yeni yöntemler geliştirmesine, yeni fikirler üretmesine açık olmasıdır. Erişilebilirlik ya da hazır olma, kapsayıcı liderin çalışanların problemlerini, taleplerini dinlemek için hazır olma durumudur. Ulaşılabilirlik ise ihtiyaç duyulduğunda çalışanlarla fikir alışverişinde bulunabilmek ve çalışanların problemlerle karşılaşması durumunda yöneticilerine ulaşabilmeleridir (Sürücü & Maslakçı, 2021:15).

Kapsayıcı liderler örgütün her üyesine eşit gelişim fırsatı sunmaya çalışır. Kapsayıcı liderler çalışanların çabalarını takdir eder, örgütte sahip olduğu bilgiyi paylaşır ve ekip üyelerinin sorumluluk almalarını, örgüte uyumlarını artırmak için ekip üyeleri ile birlikte çalışır. Bu destekleyici kapsayıcı liderlik özellikleri karşısında çalışanlar da örgütü destekler ve uyum içinde çalışırlar. Sosyal mübadele teorisi kapsamında kapsayıcı liderlik örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde çalışanların daha fazla çaba sarf etmelerini sağlayarak örgütsel performansın artmasına katkıda bulunur (Gong vd., 2021:786). Randel vd. (2018:191)'a göre kapsayıcı liderlik diğer liderlik tarzları ile benzerlik gösterse de çalışanların örgüte katkılarına değer vererek çalışanların aidiyet ve benzersizlik odaklanması bakımından diğer liderlik tarzlarına göre farklılık gösterir. Kapsayıcı liderler katılımcı liderlik yaklaşımı ile çalışanlara ulaşır, onları gruba dahil eder, motive eder (Li vd., 2019:447).

2.2. Yenilikçi İş Davranışları

Yenilikçi iş davranışı en kısa ifade ile örgütsel faaliyetlerin uygulanmasında dış çevredeki değişime uyum sağlamak için yeni fikirlerin ortaya atılması ve uygulanmasıdır. Çalışanlar tarafından ürünler, teknolojiler veya çalışma yöntemleri için yeni fikirler örgütsel başarının önemli bir belirleyicisi olarak kabul edilir. Yenilikçi iş davranışı, sürdürülebilir örgütsel sonuçlara ulaşmak için kritik öneme sahiptir (Srirahayu vd., 2023:1). Ayoub vd. (2023:120) yenilikçi iş davranışlarını; çalışanların performansını iyileştirmede yeni fikirlerin üretildiği, geliştirildiği, uygulandığı süreç olarak tanımlar. Ayrıca yenilikçi iş davranışlarının örgütte yeniliğin geliştirilmesi ve diğer çalışanlara aktarılmasını doğrudan ve dolaylı olarak teşvik eden çalışan davranışlarını da kapsadığını belirtmektedir. Scott & Bruce (1994:580) yenilikçi iş davranışlarını fikirlerin üretilmesi, desteklenmesi ve uygulanmasını içeren çok evreli bir süreç olarak tanımlar. Yenilikçi iş davranışları, yeni yolların keşfedilmesi, yeni fikirlerin üretiminin yanı sıra değişime yönelik tutumların ve daha yeni bilgilerin uygulanması süreçlerini de içeren kapsamlı bir örgütsel davranış konusudur. Yenilikçi iş davranışları örgütlerde yeni ve faydalı süreçlerin, ürünlerin ya da fikirlerin oluşmasını, bunların örgütte diğer çalışanlara tanıtılmasını amaçlayan çalışan davranışları olarak ifade edilebilir (Jong & Hartog, 2010:24).

Günümüz çalışma şartlarında, örgütlerde değişikliklere uyum sağlamak için yeni fikirlere ihtiyaç duyulur, örneğin yaratıcı yeni rutinler, iş süreçlerini basitleştirme, yeni çalışma araçlarını kullanma, işbirliğini artırma gibi. Yenilikçi çalışanlar mevcut koşullardan memnun olmadığı durumlarda işyerinde çalışma yöntem ve süreçlerinin geliştirilmesi için daha olumlu ve daha yeni fikirler aramaya çalışır (Siregar vd., 2019:325). Bu doğrultuda Kanter (1988:510) yeniliğin ihtiyaçların ya da bir problemin ortaya çıkıp tanımlanması ile tetiklendiğini savunmaktadır. Janssen (2000) yenilikçi iş davranışları sürecinin yeni fikirlerin üretilmesi, yeni fikirlerin desteklenmesi ve uygulanması olmak üzere üç aşamada gerçekleştiğini ve bu üç boyutta ölçülebileceğini ifade etmektedir. İlk aşamada yeni fikirler, fırsatlar bulunmaya çalışılır. Fikir

üretimi aşamasında çalışanların daha iyi olmaları için yeni süreçler ve prosedürler hakkında yeterli bilgiye sahip olması gerekir. Yeni fikirlerin üretilmesi ile başlayan süreç fikrin uygulanması ile son bulur. Yenilikçi iş davranışlarında bulunma sıralı ya da birbirinden ayrı aşamalarda değil, bireyin bu sürece herhangi bir aşamada dahil olması ile gerçekleşir (Arslan, 2022:101). Yenilikçi iş davranışları ürünler, hizmetler ya da süreçlerle ilgili yeni fikirlerin üretilmesi ve yeni fikirlerin uygulanmasını içeren davranışlar bütünüdür (Jong & Hartog, 2010:24). Yaratıcılık yenilikçi iş davranışlarının önemli bir kısmı olsa da yenilikçi iş davranışları sadece yaratıcılık değildir. Yenilikçi iş davranışları yaratıcılığı içine alan yenilikçi sonuçları ortaya çıkaran davranışlar bütününden oluşur.

Son yıllarda araştırmalar yenilikçi iş davranışlarının belirleyicileri ve sonuçları üzerine yoğunlaşmaktadır. Li & Zheng (2014:447-448) çalışanların yenilikçi iş davranışlarında bulunmalarını örgütsel bağlılık, psikolojik sermaye, örgütsel yenilik iklimi, liderlik, sosyal sermaye, işin özelliklerinin etkilediğini belirtmektedir. Yenilikçi iş davranışlarının çalışan performansı, iş tatmini (Janssen, 2000) gibi konular üzerine olumlu etkileri incelenmiştir. Tierney vd. (1999) çalışmasında yenilikçi iş davranışlarının üzerinde liderin etkisini olduğunu ileri sürmektedir. Alheet vd. (2021) dönüşümcü liderlik tarzının yenilikçi iş davranışlarını olumlu yönde etkilediğini tespit etmiştir. Volery & Tarabashkina (2021) tarafından örgütsel destek ve çalışan yaratıcılığının yenilikçi iş davranışlarını etkilediği tespit edilmiştir.

2.3. Çalışan Performansı

Günümüz işletmeleri teknolojik ilerlemelerin ve küreselleşmenin etkisiyle faaliyetlerini sürdürebilmek için geçmiş dönemlere göre daha fazla rekabetle karşı karşıyadır. Her işletme için zorluklar ve rekabet şartları farklı farklı olsa da kaynakların etkili ve verimli yönetimi ile küresel rekabette kaynaklanan kayıpları en aza indirmek ve istenilen düzeyde karlılığı yakalamak için pek çok zorlukla mücadele etmek zorundadır. İşletmeler kaynaklarının doğru yönetimi ile faaliyetlerini sürdürürler. İşletmelerin tüm kaynakları karşılaştırıldığında en değerli kaynaklarından biri insan kaynağıdır. Çünkü işletmelerde yeterli nitelikte ve nicelikte insan kaynağının olmaması durumunda diğer kaynaklar atılabilir. Bu yüzden Pancasila vd. (2020:387)'ne göre örgütün en değerli kaynağı olan insan kaynağının performansı, bir işletmedeki çalışmaların başarı ve başarısızlıkla ilgili sonucudur.

Performans bir işin iyi yapıp yapılmadığını belirlemek için kullanılan ölçüttür (Woloz vd., 2020:444). Çalışan performansı, genellikle bir çalışanın işveren tarafından verilen belirli bir görevi yerine getirirken sergilediği çaba olarak tanımlanır. Jiang vd. (2020)'e göre çalışan performansı bir kuruluştaki her bir çalışanın yeteneklerini ve kapasitesini yansıtır. Araştırmacılar beceri, yeterlilik, uzmanlık veya profesyonellik dışında çalışan performansını etkileyen ek faktörler arasında, bir kuruluştaki etkili iletişimin, çalışan performansını ve üretkenlik düzeylerini etkileyen en önemli faktörler arasında olduğunu göstermektedir (Kalogiannidis, 2020:2). Çalışanın örgüte bağlılığı, yönetim anlayışı, çalışanlar arasındaki ilişkilerin kalitesi, entelektüel sermaye, ödül sistemi, çalışan katılımı gibi pek çok faktör çalışanın performansını etkilemektedir (Pekdemir, 2014:337). Fuertes vd. (2020:1) çalışan performansının, işletmenin farklı kurallarına, düzenlemelerine veya beklentilerine uygun olarak her çalışanın başarılarıyla ilişkili olduğunu ve mükemmel çalışan performansının, müşteriler için yüksek kaliteli hizmetler ve kuruluşlar için daha yüksek karlılık yaratmada esas olduğunu belirtmektedir. Bu yüzden örgütlerde insan kaynakları birimleri tarafından çalışan performansı belirli sürelerde değerlendirilir.

3. Kuramsal Çerçeve

Bu araştırmada hipotezler sosyal mübadele teorisi ve lider üye etkileşimi teorisi perspektifinde oluşturulmuştur. Sosyal mübadele teorisi, insan davranışlarının somut ve soyut olmak üzere özellikle ödülleri ve maliyetlerden oluşan faaliyet mübadelesi olduğu görüşüne dayanmaktadır (Zafirovski, 2005:2). Bu nedenle sosyal mübadele teorisi işyeri davranışlarını anlamak için en etkili kavramsal paradigmalardan biridir (Cronpanzano & Mitchell, 2005:874). Sosyal mübadele teorisine göre sosyal ilişkiler saygı duyma, değer verme, dikkate alma gibi davranışları içeren taraflar arasında karşılıklı alışverişe dayanmaktadır. Bireyin karşısındaki kişiden bu tür olumlu davranışları görmesi ödülü, bu davranışların yokluğu ise maliyeti artırır. Böylece insanlar arasındaki ilişkiler zayıflar, kopar ya da tam tersi güçlenir (Albayrak & Kırova, 2020:93). Bu nedenle sosyal mübadele teorisi, tarafların karşılıklı olarak birbirlerine iyilik yapmasını öngörmektedir (Bedük & Ertürk, 2015:5). Hogg vd. (2005:992) sosyal mübadele teorisi kapsamında örgütte liderlerin çalışanlardan görev ve sorumluluklarını yerine getirmelerini beklediğini, buna karşılık çalışanlar da liderden ücret, ödül vb.'de adil davranmalarını beklediklerini belirtmektedir. Sosyal mübadele teorisi perspektifinde bu çalışmada kapsayıcı liderlerin ulaşılabilir olması, çalışanların görüşlerini alması, çalışanların farklılıklarına değer verip örgüte kattıkları benzersiz değerlerini benimsemesi karşısında çalışanların da sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getirmesi için yenilikçi davranışlarda bulunma eğiliminin ve performanslarının artması beklenmektedir.

Lider üye etkileşimi teorisi liderin bazı çalışanlarla daha yakın ilişkiler kurarak onlara bir takım ayrıcalıklar sunması ancak; bazı çalışanlar için ise böyle bir etkileşimin olmaması üzerine kurulu bir teoridir. Lider üye etkileşimi teorisi etkili liderlik süreçleri ile liderler ve çalışanlar arasında etkileşimin arttığı ve çeşitli faydalara ulaşıldığı temeline dayanmaktadır (Lloyd vd., 2017:432). Lider üye etkileşimi teorisi kapsamında kapsayıcı lider çalışanlarıyla yüksek kalitede etkileşime girerek çalışanların fikirlerini önemser, güvenini kazanır (Sürücü & Maslakçı, 2021:203). Böylece çalışanlar da kendi işleriyle ilgili bir problemle karşılaştığında çözüm yolları arayacak, fikirlerini söyleyebilecek ve yenilikçi davranışlarda bulunma yönelimlerinin artacağı düşünülmektedir.

Kapsayıcı liderler yöneticiler ve çalışanlar arasındaki hiyerarşiyi ön planda tutmayıp örgütteki pozisyonu ne olursa olsun her çalışanın benzersiz değerine ve katkısına önem verir. Bununla birlikte kapsayıcı liderler örgütün performansını iyileştirmek için farklı görüşlere açıktır. Kapsayıcı liderler örgütteki hiyerarşik düzeylerden bağımsız olarak çalışanların örgüte katkılarının takdir edilmesini sağlarlar (Hassan & Jiang, 2021:110). Bataineh vd. (2022)'nin çalışmasında kapsayıcı liderlik, uyum performansı ve yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Ürdün'deki özel bir hastanenin hemşireleri üzerine yapılan çalışmada kapsayıcı liderliğin uyum performansı üzerinde doğrudan önemli etkiye sahip olduğu yenilikçi iş davranışlarının ise bu etkide aracı rolünün olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada kapsayıcı liderlerin çalışanların uyum sağlama yeteneğinin artmasına ve yenilikçi iş davranışlarının oluşmasına katkıda bulunacağı ifade edilmektedir. Nguyen vd. (2019)'nin çalışmasında kapsayıcı liderliğin çalışan performansına etkisi ve bu etkide birey-iş uyumu, çalışan refahı ve yenilikçi iş davranışlarının aracı rolü incelenmiştir. Araştırma iç mimarlık ve inşaat şirketinde 387 katılımcı üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre liderliğin birey iş uyumu, çalışan refahı ve yenilikçi iş davranışları üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ke vd.

(2022)'nin kamu sektöründe çalışanlar üzerine yapmış olduğu araştırmada, kapsayıcı liderliğin iş performansına etkisinde işyeri maneviyatı ve lider-üye etkileşimi kaynakların korunması teorisine dayalı olarak araştırılmıştır. Önerilen model Çin'in 72 yerel devlet dairesinde 392 memura yapılan anket çalışması ile analiz edilmiştir. Sonuçlara göre kapsayıcı liderlik ile memurların iş performansı arasındaki pozitif ilişkide işyeri maneviyatının aracılık etkisi tespit edilmiştir. Baş (2022) kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerine anlamlı etkisini kamu çalışanları üzerine yapmış olduğu araştırmada ortaya koymaktadır. Yapılan literatür taramasından elde edilen bilgiler doğrultusunda kapsayıcı liderlerin farklı fikirlere, yeteneklere, kültüre vb. sahip çalışanların bir arada olduğu, çalışanların tüm farklılıkları ile onları takdir eden, çalışanlarla iletişime açık olan liderler oldukları için çalışanların performanslarına olumlu yönde katkı sağlayacağı öngörülerek H1 hipotezi oluşturulmuştur.

H1. Kapsayıcı liderlik algısının çalışan performansı üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Shakil vd., (2021) çalışmasında kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışlarına etkisinde iş özerkliğinin aracı rolünü incelemiştir. Bangladeş'teki 15 özel sağlık enstitüsünde çalışan 226 katılımcıya anket yöntemi kullanılarak bir çalışma yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre kapsayıcı liderlik algısının çalışanların yenilikçi davranışlarını etkilediği tespit edilmiştir. Araştırmada sağlık kuruluşlarında çalışanların iş özerkliğini ve yenilikçi iş davranışlarını artırmak için kapsayıcı liderliğin önemi açıklanmaktadır. Mansoor vd. (2020) tarafından Pakistan'da banka çalışanları üzerine yapılan araştırmada kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışlarını pozitif yönde etkilediği ve psikolojik güvenlik düzeyinin bu etkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir. Araştırma kapsayıcı liderlik ile yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiyi ölçmekle birlikte kapsayıcı liderliğin çalışanların güvenlik algılarını da olumlu etkilediğini ortaya koymaktadır. Javed vd. (2018)'nin Birleşik Krallık ve Kanada'da yaptığı araştırmada kapsayıcı liderliğin yenilikçi davranışları üzerine etkisinde personel güçlendirmenin aracı rolü incelenmiştir. Araştırmada kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışlarını pozitif yönde etkilediği ve bu etkide psikolojik güçlendirmenin aracı rolü tespit edilmiştir. Aslan (2019) işe tutkunluğun yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde kapsayıcı liderliğin aracı rolünü incelemiştir. Araştırmada kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerine anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Sürücü vd. (2023) kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisinde psikolojik dayanıklılık kapasitesi ve lider üye etkileşiminin aracı etkisini incelemiştir. Telekomünikasyon şirketi çalışanları üzerine yapılan araştırmada kapsayıcı liderliğin psikolojik dayanıklılık kapasitesi aracılığıyla yenilikçi davranışlarını etkilediği ve bu etkide lider üye etkileşiminin aracı rolü olduğu tespit edilmiştir.

İnovasyon davranışları ve liderlik arasındaki ilişkiyi inceleyen Dayan & Kıyat (2021)'a göre liderlik ile inovasyon arasında anlamlı ilişki bulunmaktadır. Çalışanların inisiyatif alması, fikirlerini uygulamada liderleri tarafından desteklenmesi ve yeni fikirler üretmesi liderler tarafından yönlendirilmesi durumunda gerçekleşecektir (Dayan & Kıyat, 2021:2360). Küreselleşme ile birlikte işletmelerin rekabet avantajı sağlamak için yenilikçi olmaları önemlidir. Ancak örgütün yenilikçi olması sadece yöneticilerin aldığı kararlarla değil; çalışanların da yenilikçi davranışlarda bulunmasıyla birlikte sağlanacaktır. Örgütlerin yeniliğe açık olması, çalışanların yeni fikirler üretmesi, çalışanların bir problemle karşılaştığında yeni çözümler bulması için yöneticilerin çalışanların birbirinden farklılıkları olduğunun bilincinde olması, çalışanların fikirlerini önemsemesi yani kapsayıcı olmasının önemli olduğu düşüncesiyle araştırmada H2 hipotezi oluşturulmuştur.

H2. Kapsayıcı liderlik algısının yenilikçi iş davranışları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Nguon (2022) çalışmasında dönüşümcü liderliğin, çalışanların iş tatmini ve yenilikçi davranışlarının iş performansını etkilediğini ortaya koymaktadır. Araştırmada dönüşümcü liderliğin ve iş tatminin yenilikçi iş davranışlarını etkilediği ve yenilikçi iş davranışlarının da iş performansını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Cingöz & Akdoğan (2011)'a göre çalışanlar yenilikçi iş davranışlarının iş rolleri veya iş birimleri için performans artışı sağlayacağına inandıklarında beklenen performans sonuçları olumlu yönde etkilenir. Amabile vd. (2005)'e göre yenilikçi iş davranışlarında bulunan çalışanlar sorunları çözmek için yeni fikirler bulmaya ve öğrenmeye istekli olan çalışanlardır ve bu yüzden iş performanslarını artırma eğilimindedirler. Kim & Koo (2017) çalışmasında lider üye etkileşimi işe ve örgüte tutkunluk, yenilikçi iş davranışları ve iş performansı konularını incelemiştir. Araştırmada yenilikçi iş davranışlarının iş performansını etkilediği tespit edilmiştir. Çalışkan & Akkoç (2012) araştırmasında yenilikçi iş davranışlarının iş performansına etkisini tespit ederek çevresel belirsizliğin bu etkide aracı rolünün olduğunu ifade etmiştir.

Yenilikçi çalışan davranışları ile maliyet ve zaman tasarrufu sağlanarak iş performansının artmasına katkıda bulunulur (Nguon, 2022:79). Gökçen & Çetin (2022) araştırmasında çalışanların yenilikçi iş davranışlarının iş performansı üzerine etkisini incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre fikir oluşturma ve uygulama boyutlarının iş performansını etkilediği ancak fikir keşfetme ve geliştirme boyutunun iş performansı üzerine anlamlı etkisinin bulunmadığını tespit etmiştir. Literatür taraması ile elde edilen bilgiler doğrultusunda bu araştırmada oluşturulan H3 hipotezi ile yenilikçi iş davranışlarının çalışan performansını etkileyip etkilemediği tespit edilecektir.

H3. Yenilikçi iş davranışlarının çalışan performansı üzerine anlamlı etkisi vardır.

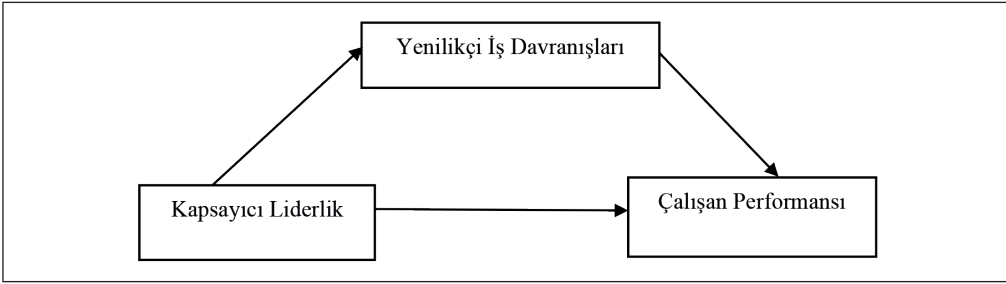
İşletmelerin varlıklarını sürdürmesi açısından çalışanların performansını etkileyecek unsurların belirlenmesi önemlidir. Çalışanların algıladığı kapsayıcı liderlik davranışlarının çalışanların performanslarını ne yönde etkilediği ve bu etki direkt bir etki mi ya da başka bir unsurun varlığı üzerinden dolaylı bir etkinin olmasından mı kaynaklandığını nicel yöntemlerle inceleyip elde edilen sonuçları değerlendirmek iş yaşamında yöneticilere ve bu alanda çalışan araştırmacılara katkı sağlayacaktır. Örgütlerde yöneticiler insan kaynağına liderlik ederler. Bu yüzden liderlerin insan kaynağının performansı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Fakat her liderlik tarzı çalışanlarda aynı etki ve sonucu bırakmayabilir (Akman vd., 2015:139). Kapsayıcı liderler çalışanları tarafından ulaşılabilir, erişilebilir ve açık liderlerdir. Carmeli vd. (2010:252)'e göre kapsayıcı liderler ilişkisel liderlerdir; çünkü çalışanlardan geribildirim almaya istekli ve çalışanların isteklerini ilgili birime ileten liderlerdir. Kapsayıcı liderlerin çalışanların fikirlerine karşı açık olması, çalışan sesliliğini sağlaması, her çalışanın örgüte benzersiz katkısına önem vermesi çalışanları olumlu etkileyecek ve çalışanların yenilikçi iş davranışlarına yönelteceği ve performanslarını etkileyeceği öngörülmektedir. Literatür taraması sonucu elde edilen bu bilgilerle araştırmada çalışanların kapsayıcı liderlik algılarının performanslarını etkileyip etkilemediği ve bu etkide çalışanların yenilikçi iş davranışlarında bulunmasının aracı rolünün olup olmadığını tespit etmek amacıyla araştırma modeli ve H4 hipotezi oluşturulmuştur.

H4. Kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışlarının aracı etkisi vardır.

4. Araştırma Yöntemi

Bu araştırmanın amacı kapsayıcı liderliğin çalışan performansına etkisinde yenilikçi iş davranışlarının aracılık rolünü tespit etmektir. Araştırmada öncelikle kapsayıcı liderliğin (bağımsız değişken) ve yenilikçi iş davranışlarının (aracı değişken) çalışan performansı (bağımlı değişken) üzerine ayrı ayrı etkisi incelenecektir. Sonrasında kapsayıcı liderlik ile yenilikçi iş davranışlarının birlikte çalışan performansı üzerindeki etkisi analiz edilerek dolaylı etkisinin olup olmadığı tespit edilecektir. Böylece kapsayıcı liderliğin çalışan performansına etkisinde yenilikçi iş davranışlarının aracılık rolü incelenecektir. Şekil 1’de araştırma modeli görülmektedir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



Ölçeklerin güvenilirliğini test etmek için Cronbach Alfa katsayısı; geçerliliğin test edilmesinde Bartlett testi, Kaiser Meyer Olkin testi ve Varimax Rotasyon yönetimi ile faktör analizi yapılmıştır. Hipotezlerin sınanmasında regresyon analizi yapılmıştır. Aracılık etkisinin tespit edilmesinde ise SPSS programı ve Process yazılımından yararlanılmıştır.

4.1. Araştırmanın Etik Yönü

Araştırma verileri anket yöntemi ile toplanmıştır. Araştırma verilerinin toplanmasında Balıkesir Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Komisyonu 22.06.2023 tarihli ve 2023/04 sayılı toplantısında alınan karar ile Etik Kurul Onay Belgesi alınmıştır. Araştırmada yayın etiği ilkelerine uyulmuştur.

4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma örnekleminin belirlenmesinde kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde Yazıcıoğlu & Erdoğan (2004:50) 100 milyon evren büyüklüğünde %95 güven aralığında örneklem sayısınının 384 olmasını önermektedir. Kolayda örneklem yöntemi ile Balıkesir’de gönüllü katılım yoluyla 388 çalışan katılımcıya ulaşılarak araştırma verileri elde edilmiştir. Katılımcılar eğitim, sağlık, bankacılık alanları olmak üzere hizmet sektöründe çalışanlarından oluşmaktadır. Tablo 1’de katılımcılara ait bilgiler yer almaktadır.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

	n	%		n	%		
Yaş	18-25	88	22,7	Eğitim	Lise	59	15,2
	26-30	80	20,6		Üniversite	318	81,0
	31-35	72	18,6		Ünv.üstü	11	2,8
	36-40	60	15,5	Kurum Türü	Kamu	126	32,5
	41-45	50	12,9		Özel	262	67,5
	46-50	33	8,5	Cinsiyet	Kadın	197	50,8
51 ve üstü	5	1,3	Erkek		191	49,2	

Katılımcıların %50,8'i kadın, %49,2'si erkektir. Katılımcıların % 22,7'si 18-25 yaş, %20,6'sı 26-30 yaş, %18,6'sı 31-35 yaş, %15,5'i 36-40 yaş, %12,9'u 41-45 yaş, %8,5'i 46-50 yaş ve %1,3'ü 51 yaş ve üstü aralığındadır. Katılımcıların %32,5'i kamu sektöründe %67,5'i ise özel sektörde çalışmaktadır. Katılımcıların % 2,8'i yüksek lisans ya da doktora mezunu, %81'i üniversite mezunu ve % 15,2'si ise lise mezunudur.

4.3. Veri Toplama Aracı

Literatür araştırması ile oluşturulan anket formu 4 bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler cinsiyet, eğitim durumu ve yaş gibi demografik özellikler bölümü, kapsayıcı liderlik ölçeği, yenilikçi iş davranışları ölçeği ve çalışan performansı ölçeğinin yer aldığı bölümlerdir.

Kapsayıcı Liderlik Ölçeği: Kapsayıcı liderlik ölçeği Carmeli vd. (2010) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 9 maddeden oluşmaktadır. Açıklık, hazır olma ve erişilebilirlik olmak üzere üç faktörden oluşmaktadır. Sürücü & Maslakçı (2021) ve Çakıcı & Gül (2021) tarafından ölçeğin Türkçeye uyarlama çalışmaları yapılmıştır.

Yenilikçi İş Davranışları Ölçeği: Yenilikçi iş davranışları ölçeği Scott & Bruce tarafından (1994)'de geliştirilmiştir. Ölçeğin Çalışkan vd. (2019) tarafından Türkçeye uyarlama çalışması yapılmıştır.

Çalışan Performansı Ölçeği: Çalışan performansı ölçeği Kirkman & Rosen (1999) ve Rahman & Bullock (2005) tarafından geliştirilen ölçeklerden yararlanarak Erdoğan (2011) tarafından geliştirilen 6 maddeden oluşan tek faktörlü ölçektir. Ölçeğin Tayfun & Çatır (2013) tarafından Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeyini belirlemek için Cronbach Alpha değerleri incelenmiştir. Kapsayıcı liderlik ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,906, yenilikçi iş davranışları ölçeğinin 0,908 ve çalışan performansı ölçeğinin 0,767'dir. Cronbach Alpha değerinin 0,70 olması oldukça güvenilir olarak kabul edilir (Kalaycı, 2010:405).

Doğrulayıcı faktör analizi, daha önceden analizleri yapılan ölçeklerin doğruluğunu toplanan veri seti ile teyit etmek için kullanılır (Gürbüz, 2019:50). Araştırmada kullanılan ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizi için Amos programından yararlanılmıştır. Araştırmada veri setinin elde edilmesinde kullanılan yenilikçi iş davranışları ölçeği ve çalışan performansı ölçeğine ilişkin uyum iyiliği değerleri Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2: Yenilikçi İş Davranışları Ölçeğinin ve Çalışan Performansı Ölçeğinin DFA Uyum İyiliği Değerleri

	X ²	Df	X ² /df	CFI	SRMR	RMSEA
Yenilikçi İş Davranışları Ölçeği	18,98	7	2,713	0,99	0,009	0,67
Çalışan Performansı Ölçeği	21,955	6	3,659	0,97	0,028	0,08
Kabul edilebilir değerler	-	-	≤5	≥0,90	≤0,05	≤0,08

Kaynak: Meydan & Şeşen, 2015:37

Araştırmada kullanılan yenilikçi iş davranışları ölçeği ve çalışan performansı ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Ancak kapsayıcı liderlik ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarının kabul edilebilir değerlerde olmadığı belirlenmiştir. Bu durumda Gürbüz (2019:50) ölçek maddelerinin ve faktörlerin arasındaki örtüntüyü keşfetmek için keşfedici faktör analizi yapılmasını önermektedir. SPSS programında KMO, Bartlett testi ve varimax rotasyon yöntemi ile veriler incelenmiştir. KMO değerinin 0,80 üzerinde olması veri setinin faktör analizi yapılmasında çok iyi seviye olarak kabul edilir (Kalaycı, 2010:322). Kapsayıcı liderlik ölçeğinin analizinde KMO değeri 0,889 ve Bartlett testi değeri 1948,749 ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Varimax rotasyon yönetimi ile yapılan keşfedici faktör analizi sonucunda kapsayıcı liderlik ölçeğinin iki faktörde açıklanan varyans oranı %68'dir. Kapsayıcı liderlik ölçeğine ait ifadeler incelendiğinde açıklık ve erişilebilirlik ifadelerinin tek faktörde toplandığı hazır olma ile ilgili ifadelerin ise ayrı bir faktörde toplandığı tespit edilmiştir.

4.4. Hipotezlere İlişkin Bulgular

Araştırma modeli test edilmeden önce ölçekler arasındaki ilişki düzeyini incelemek için korelasyon testinden yararlanılmıştır. Korelasyon analizi sonuçları Tablo 3'te görülmektedir.

Tablo 3: Kapsayıcı Liderlik, Yenilikçi İş Davranışları ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişki

	Ort	S.S.	Kapsayıcı Liderlik	Yenilikçi İş Davranışları	Çalışan Performansı
Kapsayıcı Liderlik	3,769	0,863	1		
Yenilikçi İş Davranışları	3,914	0,776	,437	1	
Çalışan Performansı	4,191	0,660	,446	,440	1

Korelasyon analizi sonucuna göre kapsayıcı liderlik algısı, yenilikçi iş davranışları ve çalışan performansı arasında $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı ilişki bulunmuştur. Büyüköztürk (2007:32)'e göre korelasyon katsayısının 0,70-1 arasında olması yüksek, 0,30-0,70 arasında olması orta düzey, 0,00-0,30 olması düşük düzeyde ilişki olarak tanımlanır. Katılımcıların kapsayıcı liderlik algıları ile yenilikçi iş davranışları arasında pozitif yönlü orta düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir ($r = ,437$ $p < 0,01$). Katılımcıların kapsayıcı liderlik algıları ile çalışan performansı düzeyleri arasında anlamlı pozitif yönlü orta düzeyde ilişki bulunmaktadır ($r = ,446$ $p < 0,01$). Yenilikçi iş davranışları ile çalışan performansı arasında pozitif yönlü orta düzeyde

anlamli ilişki tespit edilmiştir ($r = ,440$ $p < 0,01$). Çalışmada katılımcıların anket formundaki ölçeklere verdikleri cevaplar incelendiğinde kapsayıcı liderlik algı düzeyleri $ort = 3,76$ s.s. = $0,86$ 'dır. Katılımcıların yenilikçi iş davranışları ölçeğine verdikleri cevapların $ort = 3,91$ s.s. = $0,77$ düzeyinde ve performans ölçeğine verdikleri cevapların $ort = 4,19$ s.s. = $0,66$ 'dır.

Aracılık etkisi test edilmeden önce kapsayıcı liderlik algısının çalışan performansı üzerinde anlamlı etkiye sahip olup olmadığı incelenecektir. Sonrasında kapsayıcı liderliğin aracı değişken olan yenilikçi iş davranışları üzerinde anlamlı etkisi test edecek ve yenilikçi iş davranışlarının çalışan performansı üzerinde anlamlı etkiye sahip olup olmadığı belirlenecektir. Son olarak kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışlarının aracılık etkisi incelenecektir. Tablo 4'te analiz sonuçları yer almaktadır. Tam aracılık durumunda bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkinin azalması ve istatistiksel olarak anlamsızlaşması beklenir. Kısmi aracılıkta ise bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi anlamlıdır. Ancak etkinin azalma göstermesi beklenmektedir (Yılmaz & Dalbudak, 2018:520).

Tablo 4: Araştırmanın Regresyon Analizi ve Bootstrap Güven Aralığı Değerleri

	Coeff	S.H.	LLCI-ULCI	R ²	S.H.	F	Sig.	
KL.-Ç.P.	,3411	,0349	,2726-.4097	,1986	,3510	97,6401	,0000	
K.L.-Y.İ.D.	,3928	,0411	,3119-.4737	,1910	,4885	91,1235	,0000	
Y.İ.D.- Ç.P.	,440	,054	,1895-.3205	,1910	,5943	92,650	,0000	
Ç.P.	K.L.	,2397	,0370	,1670-.3125	,2729	,3193	72,250	,0000
	Y.İ.D.	,2582	,0412	,1773-.3391	,2729	,3193	72,250	,0000

K.L: Kapsayıcı liderlik Y.İ.D: Yenilikçi İş Davranışları Ç.P: Çalışan Performansı

Tablo 4'ün ilk satırında kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları bulunmaktadır. Bu sonuca göre kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak pozitif etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($B = ,3411$ $p < 0,05$). Kapsayıcı liderlik değişkeni çalışan performansındaki değişimin % 19'unu açıklamaktadır ($F = p < 0,05$). H1 hipotezi desteklenmektedir.

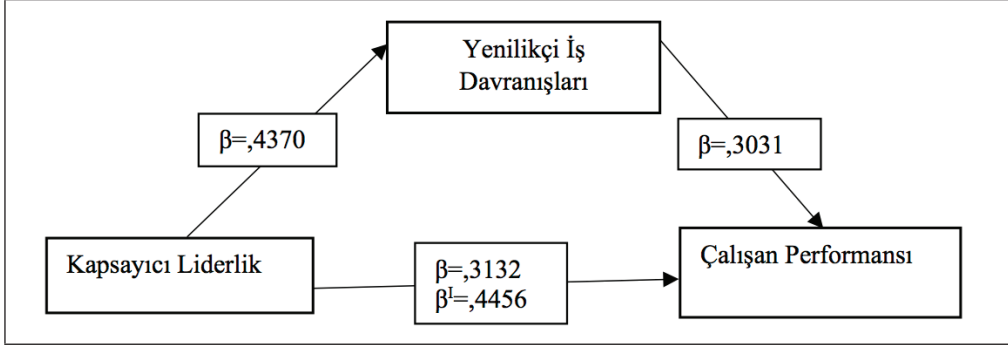
Kapsayıcı liderlik algısının yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi Tablo 4'ün ikinci satırında görülmektedir. Kapsayıcı liderlik algısının yenilikçi iş davranışları üzerindeki etkisi anlamlıdır ($B = ,3928$ $p < 0,05$). Kapsayıcı liderlik algısının yenilikçi davranışlardaki değişimin % 19'unu açıklamaktadır ($F = 91,123$ $p < 0,05$). H2 hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 4'ün üçüncü satırında yenilikçi iş davranışlarının çalışan performansı üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları bulunmaktadır. Yenilikçi iş davranışlarının çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunmaktadır ($B = ,440$ $p < 0,05$). Yenilikçi iş davranışları çalışan performansı üzerindeki değişimin % 19'unu açıklamaktadır. H3 hipotezi desteklenmektedir.

Son olarak kapsayıcı liderlik bağımsız değişken, çalışan performansı bağımlı değişken ve yenilikçi iş davranışları aracı değişken olarak oluşturulan araştırma modelinin anlamlılığı incelenmiştir ve kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş

davranışlarının aracı etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($F=72,250$ $p<0,05$). Bootstrap güven aralığı değerlerinin 0 içermediği bununla birlikte kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinin azaldığı görülmektedir ($B=,2397$ $p<0,05$). Şekil 2’de araştırma modeli üzerinde standardeze regresyon katsayıları görülmektedir.

Şekil 2: Aracılık Analiz Sonuçları



Şekil 2’deki araştırma modelinde görüldüğü gibi standardeze edilmiş regresyon katsayılarına göre katılımcıların kapsayıcı liderlik algı düzeyleri yenilikçi iş davranışları düzeylerini pozitif yönde anlamlı etkilemektedir ($\beta=,437$ $p=0,000$). Yenilikçi iş davranışları çalışan performansı düzeyini pozitif yönde anlamlı etkilemektedir ($\beta=,3031$ $p=0,000$). Kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki toplam etkisi $\beta^1 =,4456$ olduğu ve aracı değişken olan yenilikçi iş davranışlarının modele dahil edildiğinde ise etkinin $\beta=,3132$ ’ye anlamlı şekilde düştüğü görülmektedir.

Tablo 5: Doğrudan Etki, Dolaylı Etki Ve Toplam Etki Değerleri

	Etki	Std.Hata	Bootstrap Güven Aralığı BoLLCI-BoULCI	Aracı Türü
Direkt Etki	,2397	,0370	,1670-,.3125	Kısmi Aracı Etki
Dolaylı Etki	,1014	,0234	,0599-,.1523	
Toplam Etki	,3411	,0349	,2726-,.4097	

Araştırma modelinde dolaylı etki, 5000 bootstrap örneklemini üzerinden %95 güven aralığında incelenmiştir. Direkt etki ,239; dolaylı etki ,101 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Toplam etki ise ,341’dir. Bootstrap güven aralığı değerleri 0 (sıfır) içermediği için aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Şekil 2’deki araştırma modeli, Tablo 4 ve 5’teki analiz sonuçları incelendiğinde dolaylı etkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinin aracı değişken olan yenilikçi iş davranışları değişkeni dahil edilerek oluşturulan modelde etki azalma göstermektedir. Kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışlarının kısmi aracılık etkisinin anlamlı olduğu belirlenmiştir. H4 hipotezi desteklenmektedir.

5. Sonuç ve Öneriler

Kapsayıcı liderler farklı bakış açılarına ve yeni fikirlere önem veren, çalışanların farklılıklarına saygı duyan ve her çalışanın örgüte benzersiz katkısına değer veren liderlerdir (Igbo-ango, 2022:54). Kapsayıcı liderler astlarının görüşlerini dikkate alan önyargılı olmadan astların kararlara katılımları için onları takdir eden liderlerdir (Groysberg & Slind, 2012:81). Günümüz koşullarında bilgi ve iletişimi teknolojilerindeki gelişmelerin ve küreselleşmenin etkisiyle örgütlerde farklı yaşam tarzlarına, inanca, etnik kökene, kültüre sahip vb. çalışanlar bir arada örgütün amaçları için çaba harcarlar. Bu bakımdan kapsayıcı liderlik tarzının örgütler açısından önemi artarken olumlu özellikleri nedeniyle çalışan davranışlarına etkilerinin incelendiği araştırmaların da giderek arttığı gözlemlenmektedir. Bu araştırmada kapsayıcı liderlik, yenilikçi iş davranışları ve çalışan performansı konuları arasındaki ilişki incelenmektedir. Araştırmanın tüm süreçlerinde araştırma ve yayın etiğine uyulmuştur. Araştırmada kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde yenilikçi iş davranışlarının kısmi aracılık rolünün (H4) olduğu belirlenmiştir.

Dijitalleşme ve teknolojik gelişmeler, ekonomik koşullar, toplumsal, kültürel gelişmeler başta olmak üzere her alanda değişim yaşanmaktadır. Değişim karşısında yeniliklere açık olan örgütler küresel rekabet ortamında ayakta kalabilirler. Örgütlerin tüm birimlerinde çalışanların yenilikçi davranışlarda bulunmaları ile yeniliklere uyum sağlanabilir. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların kapsayıcı liderlik algılarının yenilikçi iş davranışlarını etkilediği tespit edilmiştir (H2). Çalışanların yenilikçi iş davranışlarında bulunması, işleriyle ilgili yeni yollar, yöntemler ve sorunlara çözümler araması yöneticilerin kapsayıcı olması ile desteklenecektir. Kapsayıcı liderler örgütte grup üyelerinin fikirlerini söylemekten korkmayacakları rahat bir atmosfer yaratırlar (Mansoor vd., 2020:2). Böylece çalışanlar işleriyle ilgili yeni fikirlerini söyleyebilecek, problemlerle karşılaştıklarında yeni çözümler önerebilecekler ve yenilikçi iş davranışlarına yöneleceklerdir. Literatürdeki mevcut çalışmalar elde edilen bu sonucu desteklemektedir (Javed vd., 2017; Wang vd., 2019; Bannay vd., 2020; Qi, 2019). Araştırmada yenilikçi iş davranışlarının çalışan performansına etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (H3). Çalışanlar yenilikçi iş davranışlarının performans için olumlu etki yaratacağına inanmaları durumunda beklenen performans oranında olumlu etkiler oluşacaktır (Çalışkan vd., 2019:99).

Araştırmada çalışanların kapsayıcı liderlik algılarının performanslarını olumlu yönde etkilediği (H1) sonucuna ulaşılmıştır. Kapsayıcı lider, çalışanların daha iyi performans göstermelerini sağlar, böylece çalışanların benzersizlik ve aidiyet ihtiyaçlarını karşılar (Younas vd., 2023:175). Çalışanların kapsayıcı liderlik algı düzeyleri arttıkça çalışanlar yöneticilerinin kapsayıcılığına olumlu karşılık vererek görev performansları artar (Xiaotao vd., 2018:885). Kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerine olumlu etkisini inceleyen mevcut araştırmalar bu sonucu desteklemektedir (Baş, 2022; Gül, 2021; Nguyen vd., 2019). Son olarak araştırmada kapsayıcı liderliğin çalışan performansına etkisinde yenilikçi iş davranışlarının kısmi aracı etkisinin olduğu tespit edilmiştir (H4). Elde edilen sonuçlardan yola çıkarak çalışanların kapsayıcı liderlik algısının çalışan performansına etkisinin yenilikçi iş davranışlarının kısmi aracılığıyla gerçekleştiği ifade edilebilir. Örgütte çalışanların kapsayıcı liderlik algısı ve çalışanların yenilikçi iş davranışlarında bulunması aracılığıyla çalışanların performansı olumlu yönde etkilenecektir. Yapılan literatür taraması ve bu araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda çalışan performansı pek çok değişkenden etkilenen karmaşık bir olgudur. Bu araştırma ile

yöneticilerinin kapsayıcı liderlik davranışlarında bulunduğunu algılayan çalışanların yenilikçi iş davranışlarının da olumlu olarak etkilendiği ve böylece yenilikçi iş davranışları aracılığıyla performanslarının da olumlu yönde etkilendiğini ifade etmek mümkündür.

Sosyal mübadele teorisi perspektifinde kapsayıcı liderler örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde çalışanların daha fazla çaba sarf etmelerini sağlayarak örgütsel performansın artmasına katkıda bulunur (Gong vd., 2021:786). Kapsayıcı lider örgütte cinsiyet, eğitim, din, dil, ırk, inanç, kültür, engel durumu ne olursa olsun tüm farklılıkları benimseyip her çalışana eşit gelişim fırsatı sunma yaklaşımındadır. Örgütte çalışanların tüm farklılıklarıyla birlikte benzersiz çabalarını takdir eder. Bu kapsayıcı özellikleri karşısında çalışanlar da görev ve sorumluluklarını yerine getirerek ve uyum içinde örgüt amaçlarına ulaşmak için çaba sarf eder.

Örgütlerde kapsayıcılığın öncelikle üst yönetim tarafından desteklenmesi, orta ve alt kademedeki yöneticilerin de kapsayıcı davranışlarda bulunmasını etkileyecektir. Böylece yeni fikirlere açık olan kapsayıcı liderler ile çalışanlar yenilikçi iş davranışlarına teşvik edilerek çalışan performansına katkı sağlanacaktır. Kapsayıcı liderler, komuta ve kontrol yerine destek ve yardım yoluyla çalışanları işe yönlendirirler ve çalışanların işlerini yapmaları için destek sağlarlar. Kapsayıcı liderler, çalışanları yenilikçi fikirlere teşvik ederek ve destekleyerek, yenilikçi yaklaşımların oluşturmaları için onları cesaretlendiren liderlerdir (Qi vd., 2019). Kapsayıcı liderler çalışanların yeni fikirlerine açık ve ulaşılabilir olmasına olanak sağladığı için çalışanların yenilikçi iş davranışlarında bulunmalarını destekleyecektir. Ayrıca örgütlerde çalışanlara yeniliklere açık olma, yenilikçi iş davranışları, yeni fikir üretme, uygulama gibi konularda eğitimlerin verilmesi ile yeni fikirlerin, projelerin üretilmesi için ödül, teşvik sistemlerinin oluşturulması çalışanların yenilikçi iş davranışlarının geliştirilmesine katkı sağlayabilir. Yenilikçi iş davranışları çalışanların geleneksel düşünceden kaçınarak yeni iş fikirleri üretmelerini sağlayan ekstra rol davranışlarıdır (Mansoor vd., 2020:2). Bu nedenle çalışanlar liderleri tarafından bu davranışların desteklenmesini bekleyebilirler. Liderin kapsayıcılığının algılanması ile çalışanların yenilikçi iş davranışlarında bulunmalarına katkı sağlanabilir. Böylece çalışanların yenilikçi iş davranışlarında bulunmaları ile performansları da olumlu yönde etkilenecektir. Literatürde kapsayıcı liderliğin performansın alt boyutu olan uyum performansına etkisinde yenilikçi iş davranışlarının aracı rolünü (Bataineh vd., 2022), kapsayıcı liderliğin çalışan performansına etkisinde birey örgüt uyumu, çalışan refahı, içsel motivasyon ve yenilikçi iş davranışlarının aracı etkisini ölçen bir araştırma model ile (Nguyen, vd., 2019) inceleyen çalışmalar olduğu görülmektedir. Gong vd. (2021:789)'nin de çalışmasında kapsayıcı liderliğin örgütsel performans üzerindeki etkisinde çok yönlü keşfedici ve sömürücü inovasyonun aracı etkisini incelemiştir. Ancak yapılan literatür taramasında kapsayıcı liderliğin çalışan performansı üzerine etkisinde yenilikçi iş davranışlarının aracı rolünü tek bir model ile inceleyen çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bakımdan araştırmanın iş dünyasına ve gelecek çalışmalar için araştırmacılara veri oluşturacağı düşünülmektedir.

Bu araştırmadaki örneklem grubunun farklı sektörlerdeki çalışanlardan oluşması bir kısıt olarak değerlendirilebilir. Bilişim teknolojileri gibi yüksek yenilik potansiyeli olan sektörlerdeki çalışanlardan oluşan örneklem grubu ile yapılacak çalışmalarla kapsamlı değerlendirmeler yapılabilir. Ayrıca bir diğer kısıt araştırmanın kesitsel olmasıdır. Gelecek çalışmalarda bu değişkenler ile boylamsal araştırmaların yapılması ya da nitel araştırmaların yapılması ile farklı sonuçlar elde edilebilir. Gelecek çalışmalarda kapsayıcı liderliğin çalışan performansına etki-

sinde birey-örgüt uyumu, işe tutkunluk, örgütsel özdeşleşme gibi değişkenler araştırmaya dahil edilebilir. Liderlik tarzlarının çalışan davranışları üzerinde önemli etkiler yaratması nedeniyle son yıllarda araştırılmakta olan kapsayıcı liderlik konusu farklı çalışan davranışlarını içeren konularla incelenerek literatüre katkı sağlanabilir.

Katkı Oranı Beyanı

Bu araştırma tek yazarlıdır. Çalışmanın tüm aşamaları yazar tarafından tasarlanarak hazırlanmıştır.

Çıkar Çatışması Beyanı

Herhangi bir kurum ya da kişiler arasında çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Akman, V., Hanoğlu, M. & Kızıl, C. (2015). Liderlik ile personel performansı arasındaki ilişki üzerine bir şirket incelemesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(52), 130-145.
- Aktuna, H. C. & Kılıçlar, A. (2019). Yöneticilerin liderlik tarzları ile işgörenlerin performansı arasındaki ilişki. *Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 299-322.
- Albayrak, A. & Kırova, S. (2020). Sosyal mübadele teorisi kapsamında sosyal taşıma kapasitesi. *Uluslararası Türk Dünyası Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(19), 91-100.
- Alheet, A. F., Adwan, A., Areiqat, A. Y., Zamil, A. M. A. & Saleh, M. A. (2021). The effect of leadership style on employees' innovative work behavior. *Managemnt Science Letter*, 11, 239-246.
- Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S. & Staw, B. M. (2005). Affect and creativity at work. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 367-403.
- Arslan, F. (2022). Kapsayıcı Liderlik. İçinde M. Yücenurgen (ed.), *Sosyal, beşeri ve idari bilimler alanında uluslararası araştırmalar XIV*. (ss. 95-112). İstanbul: Eğitim Yayınevi.
- Ashikali, T. (2023). Unraveling determinants of inclusive leadership in public organizations. *Public Personnel Management*, 1-32.
- Aslan, H. (2019). The mediating role of inclusive leadership in the effect of work engagement on innovative work behavior. *Opus Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 14(20), 1055-1069.
- Ayoub, A. E. A. H., Almahamid, S. M. & Al Salah, L. F. (2023). Innovative work behavior scale: Development and validation of psychometric properties in higher education in the GCC countries. *European Journal of Innovation Management*, 26(1), 119-133.
- Bannay, D. F., Hadi, M. J. & Amanah, A. A. (2020). The impact of inclusive leadership behaviors on innovative workplace behavior with an emphasis on the mediating role of work engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 18(3), 479-491.
- Baş, M. (2022). Kamu çalışanlarının kapsayıcı liderlik algısı üzerine bir araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 343-354.
- Bataineh, M. S. E., Zainal, S. R. M., Muthueloo, R., Yasin, R., Al Wali, J. & Mugableh, M. I. (2022). Impact of inclusive leadership on adaptive performance: The role of innovative work behaviour. *International Journal of Business Science & Applied Management (IJBSAM)*, 17(1), 28-43.
- Bedük, A. & Ertürk, E. (2015). Sosyal mübadele teorisi bağlamında güç mesafesi ve örgütsel adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi: Bir araştırma. *İşletme Bilimi Dergisi*, 3(1), 1-19.

- Brimhall, K. C., Mor Barak, M. E., Hurlburt, M., McArdle, J. J., Palinkas, L. & Henwood, B. (2017). Increasing workplace inclusion: The promise of leader-member Exchange. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 1-18.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R. & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250-260.
- Cingöz, A. & Akdoğan, A. A. (2011). An Empirical examination of performance and image outcome expectation as determinants of innovative behavior in the workplace. 7th International Strategic Management Conference, *Procedia Social and Behavioral Science*, 24, 847-853.
- Cropanzano, R. & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange theory; an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Çakıcı, A. B. & Gül, E. (2021). Kapsayıcı liderlik ölçeğinin Türkçe uyarlaması ve kapsayıcı liderliğin iş performansı üzerindeki etkisinde psikolojik güvenliğin aracılık rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 24(2), 323-339.
- Çalışkan, A. & Akkoç, İ. (2012). Girişimci ve yenilikçi iş performansına etkisinde çevresel belirsizliğin rolü. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 1-28.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ. & Turunç, Ö. (2019). Yenilikçi davranış: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5 (1), 94-111.
- Dayan, H. & Kıyat, G. B. D. (2021). Liderlik ve inovasyon arasındaki ilişkide rekabet avantajının rolü üzerine bir araştırma. *International Social Sciences Studies Journal*, 7(83), 2352-2361.
- Doğanay, A. & Şen, E. (2016). Liderlik tarzlarının çalışanların bağlılık seviyesi ve performansına etkisi: Başakşehir Belediyesinde bir uygulama. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(12), 324-348.
- Erdoğan E. (2011). Örgütsel sessizlik ve performans ilişkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Ferdman, B. M., Prime, J. & Riggio, R. E. (2020). *Inclusive leadership, transforming diverse lives, workplaces and societies*. New York: Routledge.
- Fuertes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R. & Sabattin, J. (2020). Conceptual framework for the strategic management: A literature review-descriptive. *Journal of Engineering*, 2020, 1-21.
- Gong, L., Liu, Z., Rong, Y. & Fu, L. (2021). Inclusive leadership, ambidextrous innovation and organizational performance: The moderating role of environment uncertainty. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(5), 783-801.
- Gökçen, M. Y. & Çetin, S. (2022). Yenilikçi iş davranışının iş performansına etkisi. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 174-188.
- Groysberg, B. & Slind, M. (2012). Leadership is a conversation. *Harvard Business Review*, 90(6), 76-84.
- Guo, Y., Zhu, Y. & Zhang, L. (2022). Inclusive leadership, leader identification and employee voice behavior: The moderating role of power distance. *Current Psychology*, 41, 1301-1310.
- Gül, E. (2021). Kapsayıcı liderlik ölçeğinin Türkçe uyarlaması ve kapsayıcı liderliğin iş performansı üzerindeki etkisinde psikolojik güvenliğin aracılık rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 24(2), 323-339.
- Hassan, S. & Jiang, Z. (2019). Facilitating learning to improve performance of law enforcement workgroup: The role of inclusive leadership behavior. *International Public Management Journal*, 24(1), 106-110.

- Hogg, M., Martin, R., Epitropaki, O., Mankad, A., Svensson, A. & Weeden, K. (2005). Effective leadership in salient groups: Revisiting leader-member Exchange theory from the perspective of the social identity theory of leadership. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31(7), 991-1004.
- Igboanugo, S., Yang, J. & Bigelow, P. (2022). Building a framework for an inclusive workplace culture. *The International Journal of Information, Diversity & Inclusion*, 6(3), 52-67.
- Iqbal, N., Anwar, S. & Haider, N. (2015). Effect of leadership style on employee performance. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(5), 1-6.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness, and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302.
- Javed, B., Abdullah, I., Zaffar, I. H. & Rubab, U. (2018). *Inclusive leadership and innovative work behavior: The role of psychological empowerment*. England: Cambridge University Press.
- Javed, B., Naqvi, S. M. M. R., Khan, A. K., Arjoon, S. & Tayyeb, H. H. (2017). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of psychological safety. *Journal of Management and Organization*, 25(1), 117-136.
- Jiang, X., Du, J., Zhou, J. & Cui, Y. (2020). The impact of negative informal information before a change on performance: A within person approach. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(2), 670.
- Jong, J. & Hartog, D. (2010). Measuring Innovative Work Behavior. *Creativity and Innovation Management*, 19 (1), 23- 36.
- Kalaycı, Ş. (2010). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kalogiannidis, S. (2020). Impact of effective business communication on employee performance. *European Journal of Business and Management Research*, 3(6), 1-6
- Kanter, R. M. (1988). Three tiers for innovation research. *Communication Research*, 15(5), 509-523.
- Ke, J., Zhang, J. & Zheng, L. (2022). Inclusive leadership, workplace spirituality, and job performance in the public sector: A multi-level double-moderated mediation model of leader-member exchange and perceived dissimilarity. *Public Performance & Management Review*, 45(3), 672-705.
- Ki, M. S. & Koo, D. W. (2017). Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospital Management*, 29(1), 3044-3062.
- Kirkman, B. L. & Rosen, B. (1999), Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Kocolowski, M. D. (2010). Shared leadership: Is it time for a change. *Emerging leadership journeys*, 3(1), 22-32.
- Li, N., Guo, Q. Y. & Wan, H. (2019). Leader inclusiveness and taking charge: The role of thriving at work and regulatory focus. *Frontiers in Psychology*, 10(1), 1-9.
- Li, X. & Zheng, Y. (2014). The influential factors of employees' innovative behavior and the management advices. *Journal of Service Science and Management*, 7, 446-450.
- Lloyd, K., Boer, D. & Voelpel, S. C. (2017). From listening to leading: Toward an understanding of supervisor listening within the framework of leader- member exchange theory. *International Journal of Business Communication*, 54/4, 431-451.
- Luthans, K. (2000). Recognition: A powerful, but often overlooked, leadership tool to improve employee performance. *Journal of Leadership Studies*, 7(1), 31-39.
- Mansoor, A., Farrukh, M. & Szali, W. (2020). Does inclusive leadership incite work behavior? *Human Systems Management*, 40(1), 93-102.

- Meydan, C. H. & Şeşen, H. (2015). Yapısal eşitlik modellemesi-amos uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mitchell, T., Holtom, B., Lee, T., Sablinski, C. & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6),1102-1121.
- Mor Barak, M. E., Lizano, E. L., Kim, A., Duan, L., Rhee, M. K., Hsiao, H. Y. & Brimhall, K. C. (2016). The promise of diversity management for climate of inclusion: A state-of-the-art review and meta-analysis. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 40(4), 305-333.
- Nembhard, I. M. & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior*, 27 (7), 941-966.
- Nguon, V. (2022). Effect of Transformational leadership on job satisfaction, innovative behavior, and performance: A conceptual review, *International Journal of Business and Management*, 17(12), 76-89.
- Nguyen, P. V., Le, H. T. N., Trinh, T. V. A. & Do, H. T. S. (2019). The effects of inclusive leadership on job performance through mediators. *Asian Academy of Management Journal*, 24(2), 63-94.
- Paais, M. & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577-588.
- Pancasila, I., Haryono, S. & Sulistyono, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387-397.
- Pekdemir, I. , Koçoğlu, M. & Gürkan, G. (2014). Özerklik ve ödüllendirmenin çalışan performansı üzerindeki etkisinde çalışanın inovasyona yönelik davranışının aracılık rolüne yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 43(2), 332-350.
- Pudyaningsih, A., Dwiarto, J. & Ghifary, M. (2020). The role of work satisfaction as a mediation leadership on employee performance. *Management Science Letters*, 10(16), 3735-3740.
- Qi, L., Liu, B., Qei, X. & Hu, Y. (2019). Impact of inclusive leadership on innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator. Erişim Tarihi: 24.06.2023, <https://journals.plos.org/plosone/article/comments?id=10.1371/journal.pone.0212091>
- Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. K., Chung, B. G., Dean, M. A. & Kedharnath, U. (2018). Inclusive leadership: Realizing positive outcomes through belongingness and being valued for uniqueness. *Human Resource Management Review*, 28(2), 190-203.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G. & Adam, A. (2020). The effect of job satisfaction, organizational culture and leadership on employee performance. *Annals of Tropical Medicine and Health*, 23, 231-329.
- Sabir, M. S., Iqbal, J. J., Rehman, K. U., Shah, K. A. & Yameen, M. (2012). Impact of corporate ethical values on ethical leadership and employee performance. *International Journal of Business and Social Science*, 3(2), 163-171.
- Scott, S. G. & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Shakil, R. M., Memon, M. A. & Ting, H. (2021). Inclusive leadership and innovative work behaviour: The mediating role of job autonomy. *Quality & Quantity*, 1-15.
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Ehrhart, K. H. & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of Management*, 37(4), 1262-1289.

- Siregar, Z. M. E., Suryana, E. A. & Senen, S. H. (2019). Factors influencing innovative work behavior: An individual factors perspective. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 6(9), 325-327.
- Srirahayu, D. P., Ekowati, D. & Sridadi, A. R. (2023). Innovative work behavior in public organizations: A systematic literature review. *Heliyon*, 9, 1-11.
- Sürücü, L. & Maslakçı, A. (2021). Kapsayıcı liderliğin işe adanmışlığa etkisi. Karadeniz 6. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi, 5-6 Haziran 2021, Sinop, UBAK International Science Academy.
- Sürücü, L., Maslakçı, A. & Şeşen, H. (2023). Inclusive leadership and innovative work behaviors: A moderated mediation model. *Leadership & Organization Development Journal*, 44(1), 87-102.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L.S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. 6. Baskı, Boston: Pearson Publishing.
- Tayfun, A. & Çatır, O. (2013). Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 114-134.
- Tierney, P., Farmer, S. M. & Graen, G. B. (1999). An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology*, 52, 591-620.
- Töre, E. (2019). Entelektüel sermayenin yenilikçi iş davranışına etkisinde bilgi paylaşımının aracı rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 17(34), 275-299.
- Volery, T. & Tarabashkina, L. (2021). The impact of organisational support, employee creativity and work centrality on innovative work behavior. *Journal of Business Research*, 129, 295-303.
- Wang, Y. X., Yang, Y. J., Wang, Y., Su, D., Li, S. W., Zhang, T. & Li, H. P. (2019). The mediating role of inclusive leadership: Work engagement and innovative behaviour among Chinese head nurses. *Journal of Nursing Management*, 27(4), 688-696.
- Wolor, W. C., Solikhah, S., Fidhyallah, N. F. & Lestari, D. P. (2020). Effectiveness of e-training, e-leadership, and work life balance on employee performance during COVID-19. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 443-450.
- Xiaotao, Z., Yang, X., Diaz, I. & Yu, M. (2018). Is too much inclusive leadership a good thing? An examination of curvilinear relationship between inclusive leadership and employees' task performance. *International Journal of Manpower*, 39(7), 882-895.
- Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2004). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, V. & Dalbudak, Z. İ. (2018). Aracı değişken etkisinin incelenmesi: Yüksek hızlı tren işletmeciliği üzerine bir uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 517- 534.
- Younas, A., Wang, D., Javed, B. & Haque, A. U. (2023). Inclusive leadership and voice behavior: The role of psychological empowerment. *The Journal of Social Psychology*, 163(2), 174-190.
- Zafirovski, M. (2005). Social Exchange theory under scrutiny: A positive critique of its economics-behaviorist formulations. *Electronic Journal of Sociology*, 2(2), 1-40.

Research Article / Araştırma Makalesi

EMBEDDING JAPANESE OMIKOSHI MANAGEMENT PRINCIPLES INTO A TRADITIONAL WESTERN MANAGEMENT APPROACH: DOES IT WORK?

Can BİÇER¹ , Hatice UZUN² 

ABSTRACT

This conceptual research study provides a framework on whether Japanese Omikoshi management principles can be applied in traditional Western management approach or not and aims to foresee its potential effects. The Industrial Revolution began in the 18th century in Great Britain, and it spread rapidly to other countries in Europe and the U.S and then to other parts of the world. Though some Eastern countries, including Japan, began undergoing industrial revolutions and process of economic transformation later than the West, it's obvious that Japanese companies have dramatically brought their competitive challenge to the early-industrialized the Western states within the concept of organizational management and superior manufacturing management systems since 1960s. In sum, this study gives an insight into the main principles in the Western management and Japanese management techniques by comparing their major notions and argues Omikoshi management principles and its prospective outcomes when it is embedded to the today's Western management style. And, in conclusion section, it has been found out that Omikoshi management principles can be applied to the Western management style and so it has been claimed that it will become more encouraging, visionary, democratic, and creative.

Keywords: Omikoshi Management, Western Management, Organization Theory.

JAPON YÖNETİM SİSTEMİ OMIKOSHI YÖNETİMİ İLKELERİNİN GELENEKSEL BATILI BİR YÖNETİM YAKLAŞIMINA EKLENMESİ: UYGUN OLUR MU?

ÖZET

Bu çalışma Japon Omikoshi yönetim tekniklerinin geleneksel Batılı yönetim tarzına uyarlanabilir uyarlanamamasını hakkında bir çerçeveye ve olası sonuçları hakkında öneride bulunmaya odaklanmaktadır. Sanayi Devrimi Büyük Britanya'da 18. Yy. da başlamış ve Avrupa'daki ülkelere ve daha sonra dünyanın her yerine hızlıca yayılmıştır. Her ne kadar, sanayi devrimlerini ve ekonomik dönüşüm süreçlerini, Japonya'yı da kapsayan bazı doğu ülkeleri Batılı uluslara göre daha geç yaşamaya başlamış olsa da, 1960'lı yıllardan bu yana Japon şirketleri, erken sanayileşmiş Batılı uluslara karşı, rekabet gücünü örgütsel yönetim ve üstün üretim yönetim sistemleri bağlamında son derece artırmıştır. Kısaca, bu çalışma Batılı ve Japon yönetim ilkeleri ve teknikleri hakkında karşılaştırma yaparak açıklayıcı bilgi vermekte ve Batılı yönetim sistemine Japon omikoshi yönetim sisteminin ilkelerinin uygulanabilirliğini

¹ Assoc. Prof., Karabük University, Safranbolu Şefik Yılmaz Dizdar VS, Karabük, Turkey, canbicer@karabuk.edu.tr

² Asst. Prof., Karabük University, Safranbolu Şefik Yılmaz Dizdar VS, Karabük, Turkey, haticeuzun@karabuk.edu.tr

ve ortaya çıkacak sonuçları irdelemektedir. Sonuç bölümünde ise Omikoshi yönetim ilkelerinin Batılı bir yönetime uygulanabilirliği bulunmuş ve böylece de Batılı bir yönetimin daha teşvik edici, vizyoner, demokratik ve yaratıcı olacağı ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: *Omikoshi Yönetimi, Batılı Yönetim, Örgüt Kurumu.*

1. Introduction

Why management? First, it can be inferred that after human beings started living in groups in ancient times, coordinating the group members to arrange the necessities of their daily lives was needed. They also realized that they could augment their abilities by working with others in harmony and depending on some rules and then, they found out that they better met their needs more efficiently. Additionally, especially owing to the quick rise of the mass production from the late 1700s through the early 1900s, the main goals of the companies were to increase outputs by meeting more demands and growing into bigger establishments. More importantly, through increased productivity goals, it was needed that organizations should explore new processes, products, and technologies to survive and thrive through technological breakthroughs and a leader in an organization was regarded as that one, great individual. On the other hand, various problems emerged due to the vast changes of the production techniques and with the employees. Though enormous changes in technology were experienced in this period, professional management was needed to solve the problems in organizations. Originally, management models and principles were initially developed as top-down, bureaucratic paradigms with the introduction of industrial revolution, which brought dramatic changes to the workplace and transformed the way organizations operate. In fact, in the early-20th century, most organizations operated just like dictatorships. The managers assigned the work, and the employees did it.

However, Frederick Winslow Taylor, who wrote “The Principles of Scientific Management” in 1911 in the United States (U.S.), was one of the earliest pioneers of management and organization theory in the world. He is still accepted as the “The Father of Scientific Management”. He was a mechanical engineer, and his theory was mostly based on the simplification of jobs, and he argued that by keeping things simple, the productivity could be improved by if managers and employees would work together. Basically, he divided manufacturing tasks into skilled and unskilled jobs. Hence, this was a new idea in the history of management, and it has also been regarded as the most significant step in the evolution of the professional management theory (Taneja et al., 2013:60). Frederick Winslow Taylor’s “The Principles of Scientific Management” was then translated into French, German, Dutch, Swedish, Russian, Italian, and Japanese and it soon became popular in the U.S., Europe, and Japan. In conclusion, the message was global, and it focused on the improved utilization and conservation of human and physical resources in establishments (Wren, 2011:11). French industrialist Henri Fayol was one of the significant classical management theorists and was the major contributor to western management thought as well. His book, “General and Industrial Management” (1916) included fourteen principles of management aiming at enabling managers in settling what can be done to manage an organization more effectively (Edwards, 2018:42). Hence, Western management ideas have been developed through the classical, the behavioral, the quantitative and the systems approaches since 1900s. On the other hand, the different management principles employed by Japanese organizations just appeared after the defeat in World War II. Addition-

ally, until the 1960s, Japanese management thought comprised of three main elements which were lifetime employment, seniority wage system and enterprise unions. Then, various techniques have been developed in Japanese labor management and industrial relations since 1970s (Hayashi, 2002:190-191).

In sum, the U.S., Japan, and the countries in the Western Europe are highly developed countries as they have solid economic infrastructures and well-established financial markets. Besides, in 2020s, both Western and Japanese business worlds still dominate the modern global economy since many of the world’s largest multinational corporations are located in these regions. In brief, this study aims to scrutinize the main notions of Western management thought and Japanese management principles and quests for the idea of embedding the Japanese Omikoshi management technique, which refers to the knitting the middle-level management together with the top-level management to reach the organization’s goals, into the traditional Western top-down management techniques and focuses on whether it works or not.

2. The Fundamentals of Western Management Thought

From a historical point of view, Okolies & Oyise (2021) maintained that managers have tried hard to cope with issues and problems almost facing executives until today. For example, circa 1100 BC, the Chinese had already applied the four basic management techniques of planning, organizing, leading, and controlling. Again, between 400B.C and 350B.C, the Greeks thought that management was just like a way of art and it must be applied as a scientific approach to work. Besides, it has also been mentioned that the Romans decentralized the management of their vast empire before the birth of Christ. However, Joullié (2016) argued that the evolution of the philosophy of Western management has developed within six important philosophical stages. Figure 1 shows the six major philosophical themes and their emergence in Western management thinking:

Figure 1: Major Philosophical Themes that Affected the Emergence of the Western Management Thought

Philosophy	Representative author(s)	Important themes	Psychological emphasis
Heroism	Homer; Niccolò Machiavelli; Friedrich Nietzsche	Roles; rules; reward; power; performance	Perform!
Rationalism	Plato; René Descartes; Karl Popper	Reason; rulership as a body of knowledge; truth; deduction; universals	I deduct.
Positivism	David Hume; Auguste Comte	Facts; laws; induction; determinism	I induct.
Romanticism	Johann Gottlieb Fichte; Friedrich Nietzsche	Will; inspiration; passion; resistance; subjectivity	I will.
Existentialism	Jean-Paul Sartre	Freedom; responsibility	I am free and responsible.
Postmodernism	Michel Foucault; Paul Feyerabend; Jean Baudrillard	Narratives; knowledge as socially constructed; absence of foundations; interpretation	I am without certainties.

Source: Joullié, J. E. (2016). The Philosophical Foundations of Management Thought. Academy of Management Learning & Education, Vol. 15, No. 1, p. 159.

All in all, the latest Western management thought depends greatly on three major theories and these are classical management theory, neo-classical theory and modern management theory chronologically and the classical management theory dates back to eighteenth century and some of the principles of these theories are still applicable in the modern-day management (Hussain et al., 2019:157-165).

2.1. Major Classical Management Theorists and Thoughts

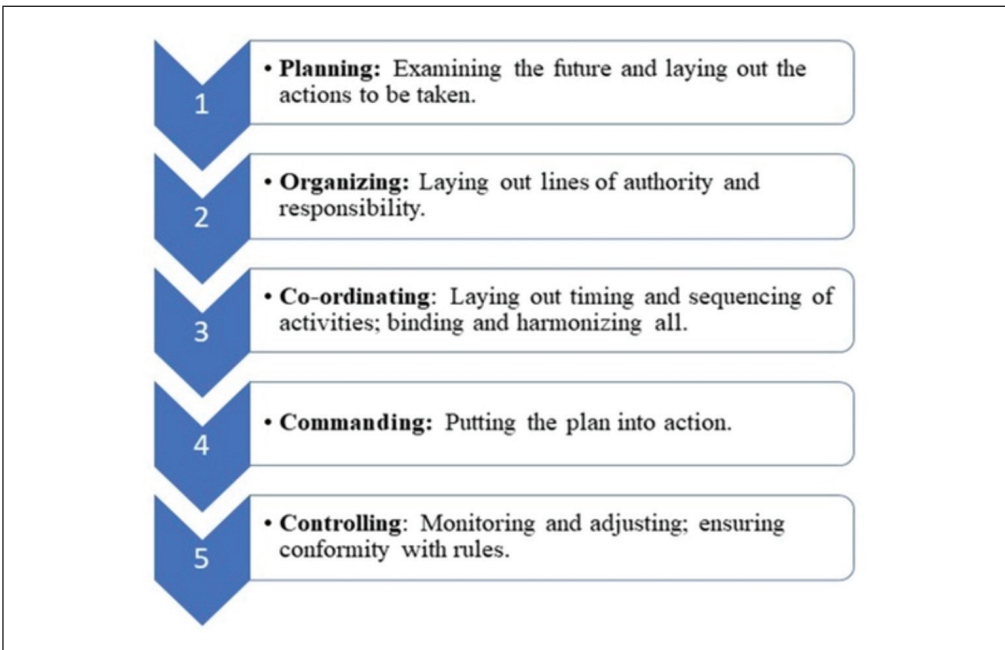
Initially, command-and-control management is often regarded as the basis of the emergence of the Western management style and Adam Smith (1723-1790), who wrote 'The Wealth of Nations' (1776), was popular in the era and with the trend of the "Scottish Enlightenment" and he emphasized the division of labor as the means to productivity. His book, "The Wealth of Nations", was mainly about the rationality about trade, commerce, and public policy, and he re-defined them associated with wholly new principles that are still used effectively now (Butler, 2012:4). In addition, Scottish-born American railroad engineer, Daniel C. McCallum, who was a manager at the Erie Railway from 1850s to the 1860s, wrote "The Superintendent's Report" (1856). In his book, he proposed the basic principles about the major principles of general administration to develop an efficient system of operations in an organization. Thus, he is also regarded as a significant figure of a modern system of management (Takashi, 2017:85).

Furthermore, Henry Robinson Towne (1844–1924), who was born in Philadelphia, the U.S., wrote an article titled "The Engineer as Economist". In his paper, he presented his thoughts, focusing on the management role for the engineer. He is also known as one of the pioneers of the modern system of scientific management for combining the production and engineering of goods with management and economics for higher productivity (Dixit et al., 2017:130). However, Kipping (1999) argued that especially in the late nineteenth century, companies demanded professional advice on various fields such as engineering, accounting, and advertising for more organized and profitable establishments from independent experts. It was no more than the birth of managerial consulting, and it was also the about the emergence of scientific management in the U.S. around the turn of the nineteenth century. It has also been mentioned that Frederick W. Taylor (1856-1915), who developed the approach to shop floor management, depending mainly on the systematic observation and optimum organization of workers' activities, became widely well-known first in North America, and finally throughout the world.

More importantly, the French engineer Henri Fayol together with the American Frederick Taylor and the German Max Weber are assumed as the major creators of Western Management. Taylor has initiated scientific studies to set the ground in management, Fayol has determined the management activities and Weber emphasized the importance of having a specialist in the concept of management (Ionescu, 2016:3). Also well-known as Taylorism, the principles of Frederick W. Taylor have enlightened the path to Western management dynamics. Taylor's major four principles propose as first, examining the elements of a job scientifically, second selecting, training, and developing every, worker systematically, third working cooperatively with every worker to ensure that the job is being carried out efficiently, and fourth, letting the manager to have the responsibility to define how the job must be carried out, also giving the worker the required responsibility to do the job (Blake & Moseley, 2011:348). Henri Fayol (1841-1925), who was a French mining engineer, mining executive, writer and director

of mines, developed a general theory of business administration which is called “Fayolism”. Widely acknowledged as a founder of modern management methods, Fayol remarked major principles in his management thought such as, division of work, authority and responsibility, discipline, order, unity of command and direction, equity, esprit de corps (group spirit), centralization, and span of control. Fayol also argued that the principles should be flexible and adaptable to every need. In 1916, Fayol published a book titled “Administration Industrielle et Generale” (General and Industrial Management), in which he outlined five essential functions of management. These five “elements” or “processes” of management also formed his “rules of his administrative doctrine” (Fells, 2000:346). Figure 2 monitors the Fayol’s five main functions of management:

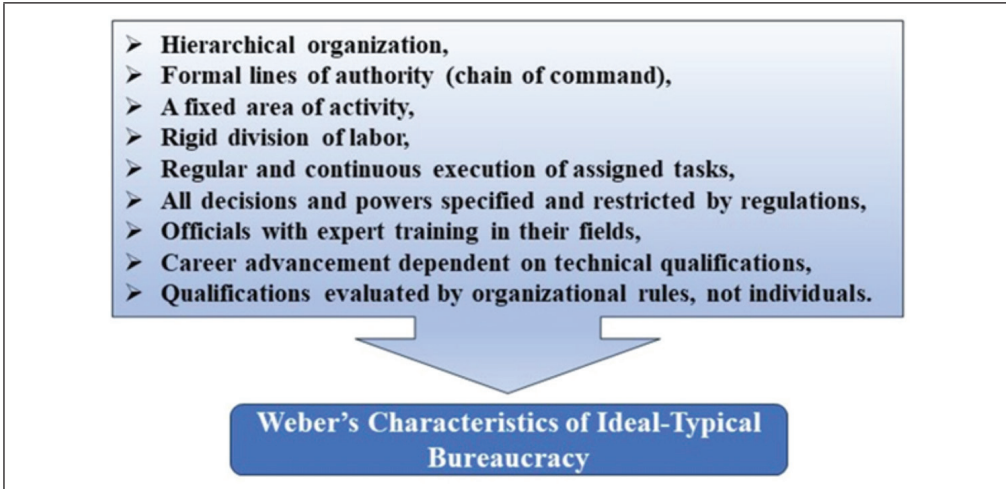
Figure 2: Fayol’s Five Main Functions of Management



Source: Fells, M. J. (2000). Fayol stands the test of time. *Journal of Management History*, 6(8), p. 346.

Additionally, one of the most significant management theorists is certainly Max Weber (1864-1920), who has been regarded as one of the world’s great economists, sociologists, social science theorists, and public administration scholar for the last 100 years. Moreover, he is usually acknowledged with “Weberian bureaucracy” that is mainly about hierarchical, career-organized, competence-based, rules- and files-based public administration of the present traditional type which he argued in his notes titled “Wirtschaft und Gesellschaft” that was published after his death in 1922 (Drechsler, 2020:219). Weber also developed and presented his thoughts in an essay titled as “Bureaucracy”, in which he emphasized that the management principles he quested for suit well into both public and business administration (Weber, 2015:1). Figure 3 demonstrates the main features of “Weberian bureaucracy”:

Figure 3: The Main Features of “Weberian Bureaucracy”



Source: Allan, K. (2005). Explorations in classical sociological theory: Seeing the social world. Pine Forge Press. pp. 172–76; Outhwaite, W. (2016). Weber's Rationalism and Modern Society: Max Weber Studies, Vol. 16, No. 2. pp. 262-265.

Mentioned as most significant western classical management-organization theorists above, Luther Halsey Gulick (1892–1993), who wrote and published “Notes on the Theory of Organization” in 1937, also contributed Western management notion as well. He mentioned in his article that the most important elements in management are as follows (with the acronym POSDCORB):

- 1.Planning
- 2.Organizing
- 3.Staffing
- 4.Directing
- 5.Co-ordinating
- 6.Reporting
- 7.Budgeting (Hammond, 1990:143-148).

Meier (2010) underlined that Gulick was a reform advocate who studied both the future status of public administration and how the present status could be changed via certain reforms. It has also been argued that Gulick treated the science of administration as a design science, associated not only with how things are but also with how they might be in the future.

2.2. Major Neoclassical Management Theorists and Thoughts

Within the context of the classical management approach, the principles developed depending on the job and the machines, and Neoclassical Management Theory focused not only on raising the production but also understanding of individuals in organizations. Two

important thoughts had been evolved as “human relations and behavioral management” during 1920s and 1930s under the Neoclassical Theory and Elton Mayo has been regarded as the father of the human relations thinking. Besides, Elton Mayo’s Hawthorne experiments (1927-1933), which took place at Western Electric’s factory in Hawthorne in Chicago and mainly dealt with the role of psychological and social factors of the employees to be more productive, have been the foundation stone of behavioral science in management and Abraham Maslow, Douglas McGregor, Chris Argyris, Frederick Herzberg, Rensis Likert, Kurt Lewin are some of the most significant scientists in behavioral management school (Sridhar, 2017:8-12).

Australian-born psychologist, organizational theorist Professor George Elton Mayo (1880-1949), who is, even today, regarded as the father of human relations movement, focused on organizational humanism, humanistic organizations, and humanistic philosophy in organizations. Mayo was the first theorist who applied psychology thinking to managerial and organizational concepts, additionally, he contributed too much to the subfields of management such as human nature organizational behavior, organization development and human resource management (HRM) by making propositions through his works (O’Connor, 1999:223). American sociologist George Caspar Homans (1910–1989), who was the founder of behavioral sociology, and one of the leading scholars of social exchange theory, influenced greatly by Mayo as well. Homans was also inspired by Mayo’s ideas on his studies that individuals make decisions depending on economic, psychological, and sociological factors in organizations (Muldoon & Zoller, 2019:3). American psychologist and philosopher Abraham Harold Maslow (1908-1970), who argued that some of the complexities of motivation in his publication, “A Theory of Human Motivation” (1943), believed that motivation is identified by both internal and external factors. Moreover, he was heavily influenced by Gestalt psychologist Max Wertheimer and anthropologist Ruth Benedict, and he became one of the founders of thought known as humanistic psychology. Besides, his theories on the hierarchy of needs, self-actualization, and peak experiences have become the fundamental topics in the humanist idea. Maslow’s hierarchy of needs is arranged as follows, “1st, the physiological needs, 2nd, the safety needs, 3rd, the love needs, 4th, the esteem needs, 5th, the need for self-actualization” (Navy, 2020:17-18; Trivedi & Mehta, 2019:38-41). Last but not least, from a human resource theory or the organizational behavior perspective, Douglas Murray Mc Gregor and Irvin L. Janis were the significant theorists in neoclassical management thought.

American management professor Douglas Murray McGregor (1906–1964), who also was a student of Abraham Maslow, made too many contributions through his principles and ideas to the development of the management and motivational theory. He is also widely known for his “Theory X and Theory Y” which he argued in his book “The Human Side of Enterprise” (1960). According to his theory X and theory Y, corporate thought is divided into two main groups and the theory X stands for the employees who are inherently reluctant to work and must be strictly controlled and the theory Y refers to the employees who should be trusted and empowered as well (Adeoye, 2023:92). Yet, American research psychologist Irving Lester Janis (1918–1990), who was the founder of theory of “groupthink”, defined the systematic errors made by groups when making collective decisions in organizations. He also developed and contributed the idea of group dynamics. His widely known book, “Victims of Groupthink: A Psychological Study of Foreign Policy Decisions and Fiasco” (1972) also argued a set of detailed studies of foreign policy decisions (Hart,1991:247-248).

2.3. Major Modern Western Management Theorists and Thoughts

First of all, one of the Modern Management Theory, quantitative management approach heavily relies on the development of mathematical and statistical data as a simplified identification of a system, the quantitative management approach applies statistics, optimization models, information models, computer simulations, and various quantitative techniques to the management process in organizations (Hatch, 2018:10). Pindur & Rogers (1995) stated that the quantitative management, which was first used by the British, originated from the development of mathematical and statistical solutions to overcome military problems encountered during the World War II. and many of the quantitative techniques which had been utilized to solve the military problems were applied to the private business sector and industrial organizations in the later years.

However, in the 1970s, the thought of a contingency theory of management has been developed. It was mainly about that the organizational effectiveness can only be increased by fitting characteristics of the organization to contingencies that reflect the situation of the organization. This approach, also known as the situational approach, focuses on that there is no single, standard rule for the perfect way to manage an organization so, management teams in organizations should strive to develop their productivity by enhancing fit and alignment with their identified number of contingency variables by minimizing and controlling the occurrence of external risks (Mc Adam et al., 2019:196). Another well-known notion is that the systems theory of management which depends on that an organization is a single, unified system which comprises of interrelated parts or subsystems and every part of the whole system relies on others and will not operate at its best without them. The systems thinking assesses the organization within its whole environment and focuses on the developing of multiple channels of interaction among them. The systems approach also sees the organization as a whole and depends on the study of the organization within the concept of the interactions between technical and social variables within the system. Namely, a change in one part, technical or social influences other parts and eventually the whole system (Chikere & Nwoka, 2015:335).

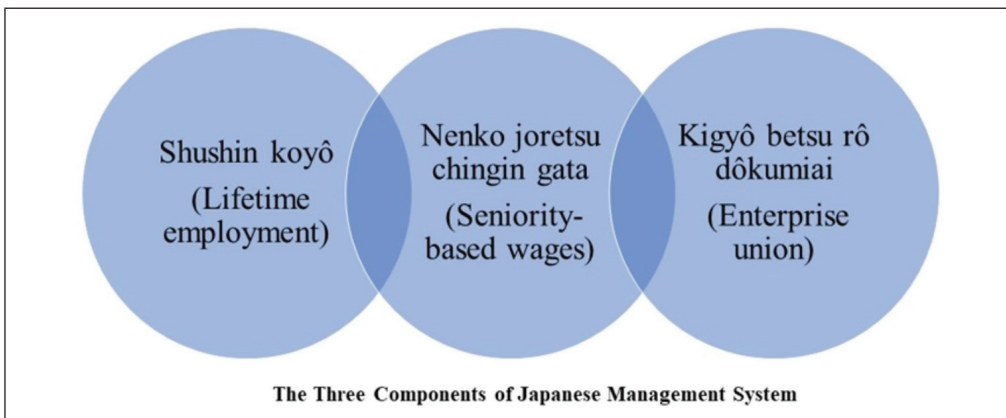
Furthermore, one of the significant modern management theorists, Alfred D. Chandler Jr. (1918-2007), who has been called as “the doyen of American business historians”, studied on the scale and the management structures of modern companies. His works redefined business and economic background of industrialization. Besides, Chandler’s “Strategy and Structure” (1962), which was one of the earliest studies in strategic management, helped develop the thought of strategic management researches (Teece, 2010:298-300). Consequently, Peter Ferdinand Drucker, (1909-2005), who was an Austrian-American management consultant and author, often argued decentralization and simplification in organizations in his works. In 1954, after Drucker became a management consultant at General Motors, which was the world’s largest company at the time, he got the chance to experience the firsthand analysis of management processes (Turriago-Hoyos, et al., 2016:4). In his book “The Practice of Management and later in Management: Tasks, Responsibilities, Practices” (1973), Drucker emphasized the fundamentals of how the modern organization, which he saw as a “social institution”, could best be functioned and managed. He also argued that the essential facts of the dual relationship that is part of all organizational life is just like “the person as a whole” and “the organization as a whole” (Kurzynski, 2012:9).

3. The Fundamentals of Japanese Management Thought

The Initially, Confucianism, which originates from ancient China, have deep effects on traditional Japanese management principles. For example, the philosophy and political economy of Confucianism were highly supported in Japan by the Tokugawa shogunate that ruled Japan from 1603 till 1868 and by the Meiji state (era) (1868-1912) and teachings of Confucianism provided Japanese management culture a worldview and a fit range of values for organizational management and social interactions relying on a basis of mutual respect and hierarchy as well as a profound commitment to education, hard work, and harmonious relationships among co-workers. Besides, not only Confucianism influenced the development of Japanese business corporations, but also Buddhism has also affected Japanese management system through its main values of harmony, learning, hierarchy, helpfulness, and loyalty (Vaszkun & Tsutsui, 2012:370). From a philosophical point of view, Firkola (2006) also stated that the Japanese management system was heavily under the influence of Confucian philosophy, doctrines of Buddhism and as well as Bushido which emphasizes the principles on obligation, duty and honor. However, it is argued that the major changes in Japanese economy and management thinking were first emerged from the effects of fast industrialization at the beginning of Meiji era and especially much of the changings appeared after the defeat in the 2nd World War when the American management principles were beginning to introduced into Japan and much of them were adapted by the Japanese corporations after the 1950s.

In fact, James C. Abegglen, who was a former U.S. Marine and came to Japan in 1955 as a Ford Foundation scholar to do research on Japanese corporations and their workplace organization, is often called as the father of Japanese management. In his book, “The Japanese Factory” he argued that the process of industrialization in Japan is highly under the influence of Japan’s unique social and cultural values, and it is too much different from the processes of industrialization of the United States or Europe. Furthermore, he underlined in his book that there are three major characteristics that refer to the classical definition of Japanese management even to this day (Olejniczak, 2013:25). Figure 4. shows the three main characteristics of the Japanese management thought:

Figure 4: The Three Main Characteristics of the Japanese Management Thought



Source: Olejniczak, T. (2013). Japanese management: 50 years of evolution of the concept. *Acta Asiatica Varsoviensia*, (26), pp. 25-26.

In relation to that, in the 19th century, Japan industrialization process depended on both Japanese social organization and Western economic competence principles not by refraining from her traditional institutions, but by evolving them into factors of power to form a unique modern economic structure. Hence, there are three significant indicators of Japanese management system such as, the entire dedication of the individual to the organization, the noncompetitive style of interactions between individuals and the real trust to work groups in organizations (Miller, 1963:59-60). In the 1950s, the Japanese management and quality scholars studied on to raise the quality level of Japanese products with the notion of “made in Japan” that signal superior manufactured goods. After American consultants W. Edwards Deming and J. M. Juran advised Japanese authorities about usage of statistics and quality control techniques, they quickly put the techniques including zero defects and value engineering into effect in the industry and business (Keys & Miller, 1984:344). Additionally, in 1981, R.T. Pascal and A.G. Athos argued in their book “The Art of Japanese Management” that Japanese management system developed through encouraging greater use of diverse managerial tools, defining managerial blind spots caused by American culture and society, and considering what outstanding U.S. corporations do differently from them. However, they also highlighted the “Seven S’s”: strategy, structure, systems, staff, style, skills, and superordinate goals” and the first three are the “hard’ S’s”-facts managed well by both Japanese and American managers and the other four are the “soft’ S’s” which are managed better by Japanese executives and less effectively than by American managers (Perry, 1982:84).

Indeed, one of the most widely known Japanese management notion is associated with the Toyota Production System (TPS) which is developed between 1948 and 1975 Japanese industrial engineers. It is also called as “just-in-time production” which is created by the founder of Toyota, Sakichi Toyoda. The major fundamentals of the Toyota Production System (TPS) are the reduction of cost through elimination of waste, optimization of machine, consideration for workers safety and human capabilities. Besides, TPS is the basis for lean management and production thought which focuses on reducing cycle time and waste in processes (Black, 2007:3644; Anoop et al., 2020:2507). In fact, Masaaki Imai (1930–2023), who was a well-known Japanese organizational theorist and management consultant, is widely known for his studies on quality management, especially titled as “Kaizen”. “Kaizen” is a Japanese word which refers to continuous improvement involving all individuals, such as managers, and workers in any organization. Imai published “Kaizen, The Key to Japan’s Competitive Success” in 1986, in which he proposed the “lean management philosophy” and “Kaizen” was first wholly implemented in the automotive company Toyota. Likewise, in his book, he emphasized his research specifically referring to his close relations with Shoichiro Toyoda and Taiichi Ohno and he unveils the secrets behind the success of Toyota and other great Japanese corporations (Androniceanu et al., 2023 4). To be more precise, Toyota has become the world’s leading auto manufacturer and according to Reuters (January 2023), “Toyota Motor Corp. sold 10.5 million vehicles all over the world and Toyota defends title as world’s top-selling automaker in 2022”.

Moreover, Total Quality management (TQM), which is one of the best models in business world’s, first emerged in 1949, when the “Union of Japanese Scientists and Engineers” gathered a committee of scholars, engineers, and government officials aiming at improving Japanese productivity, and promoting their post-war quality of life and indeed, American corporations began to take serious notice of TQM around 1980s (Martínez-Lorente et al., 1998:380).

Also, William Edwards Deming (1900–1993), who is known as the father of the quality movement and was hugely influential in post-World War II period in Japan, was a management guru. Japanese relied heavily on his advice on statistical process control and problem solving in 1950s. And, Romanian-born American engineer, management consultant Joseph Moses Juran (1904–2008), who had a dramatic influence on Japanese quality management, proposed five main dimensions of quality as qualities of design, conformance, availability, safety and field use. Juran's book "Quality Control Handbook" which was published in 1951, gained recognition and appreciated by the "Japanese Union of Scientists and Engineers" (JUSE), which then invited him to Japan in 1952. Juran, afterwards, met executives from ten Japanese manufacturing companies to consult about quality management and gave lectures on quality management (1954). He majorly focused on the top and middle management in organizations in Japan. (Artemis and Garvin, 1990:1-4).

Consequently, one of the main thoughts of the Japanese management system is the "Ringi" system, which refers to the type of a communication network in Japanese organizations that are highly formal and informal systems with top-down, bottom-up, horizontal, and diagonal channels. Contrary to the widely used linear communication and information flow through the decision-making process, within the concept of the Japanese "Ringi" approach, which is a common way of managerial decision-making in Japan, communication flow in organizations and the decision-making process is circular. It also involves the pre-meeting stage which is called as "Nemawashi", in which, the ideas, projections, plans and the decisions that will be made are discussed, improved, and reviewed in the informal meetings among the employees. To sum up, "Ringi" system just reflects the major notions of Japanese culture and management system as it plays a role in gluing together as many individuals as possible into the main functions of the organizational decision-making process (Sagi, 2015:10).

Last but not least, today's one of the well-known theorists William G. "Bill" Ouchi (1943), who is an American professor, has become popular for his studies of the differences between Japanese and American corporations and management styles. His first book in 1981, "Theory Z: How American Management Can Meet the Japanese Challenge" emphasized his major ideas. According to his theory, "Theory Z", it's essential to raise employee loyalty to the organization by presenting a job for life with a strong focus on the well-being of the employee, both on and off the job. In sum, Theory Z management thinking aims to provide stable employment, higher productivity, and higher employee morale, commitment and satisfaction. Besides, after the studies he conducted in 1974 with Richard Johnson, it was found out that Japanese corporations were highly superior to the American ones within the context of productivity, and it was found that Japan's economy increased very quickly, and profoundly as Japanese cultural and social factors affects its productivity and motivation positively (Setiawan et al., 2020:342).

4. The Combination of Japanese Omikoshi Management Principles and Traditional Western Management Approach: Does it Work?

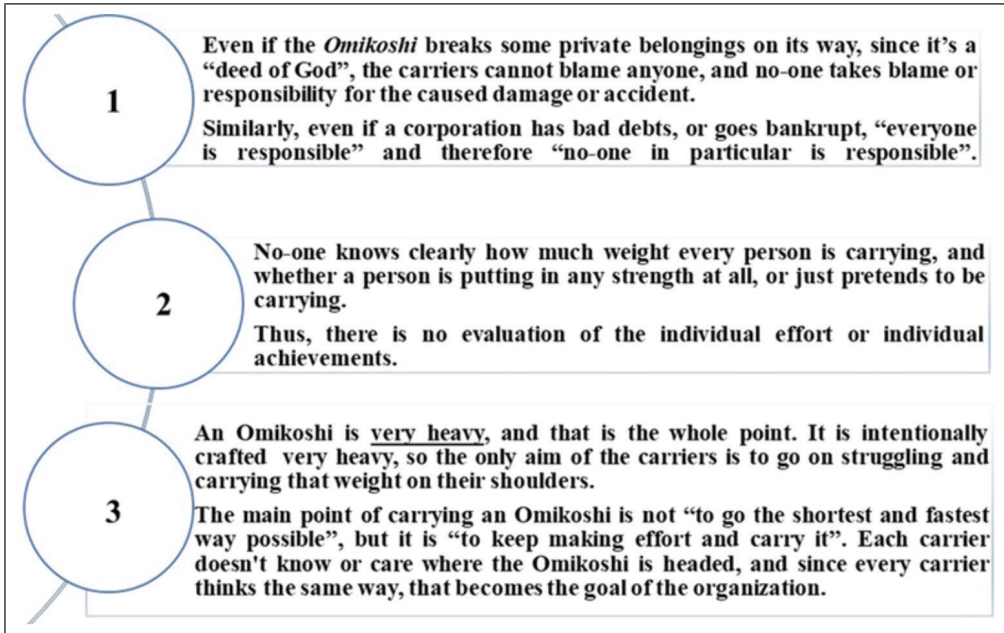
Table from the geographical point of view, as the subject matter of the study, the term "Western" is associated with the countries located in Europe and North America. Thus, it's certain that there are distinct features that affect the managerial principles of corporations in Japan and Western countries within the context of cultural, traditional, and mental features.

For example, according to Li (2018) Japan is one of the major representatives of oriental management ideas, which depend on its traditional culture, philosophy, humanistic thought that enhances organizational culture, harmony, job commitment and a strong sense of belonging to the organization. Yet, it is maintained that western management depends on the philosophy of ancient Greece and it is rather important for western management thought to reckon upon the development of science and technology especially since the beginning of the eighteenth century.

Primarily, “Mikoshi”, which the term “Omikoshi” management was originally inspired from, is a palanquin, a portable shrine, containing Shinto gods and spirits inside and it is used to transport them on people’s shoulders from one temple to another. Today, Mikoshi only comes out during festivals once a year as a symbol of pride, honor, and tradition in Japan and it is also called as “matsuri mikoshi”. Besides, since a mikoshi might be very heavy, indeed, it might weigh 500-1,000kg, thus, more than thirty people should come together to carry the mikoshi (Hori, 2020:8; Sasaki et al., 2022:202). During the “Sanja Matsuri”, which is the largest shinto festival in Tokyo, three mikoshi are voluntarily carried through the streets by the young men who are anonymous contributors to the group, meanwhile, because of the bustling crowd, no one knows the accurate direction to be followed, therefore, the carriers must find the determine the path that they should follow (Zarina & Marvarid, 2023:11).

To start with, Omikoshi management mainly focuses on the knowledge system, group responsibility, constant job-rotation and collective-consensus decision making and the ways to form a harmonious environment in which every individual of the group efficiently makes contributions to reach group and organizational goals (Jayantha, 2021:300; Bhatt & Subashbabu, 2006:171). According to Kurkute (2012), Mmikoshi management refers to the recruiting of young employees at lower level of management and creating teamwork under their bottom-up supervision, so, it enables active participation of the young individuals in decision-making process. Hence, the young employees are given autonomy and participation to make any decision or action. It also means that it may be hard to define the person who is the manager and one who is a junior-level employee, and it is challenging to determine the leader or those who are, or are not, carrying their heavy load “mikoshi” on their shoulders voluntarily. Namely, it can also be inferred that Omikoshi management is associated with the process, in which the middle-level management works together with the top-level management to reach organizational goals and success. What’s more, Gulchin (2016) maintained that in most of the Japanese corporations, the CEOs or the members of the top management do not usually have too much authority or enforcement over the organization, however, middle-level management usually communicates directly to the lower-level managers and employees as well. Thus, the middle-level management obtains the required information from both ends, and finally they usually make decisions on what must be done or not by getting in touch with the higher levels of management. Because, from the perspective of Omikoshi management, just like in Mikoshi parade, higher levels of management don’t supervise or check the middle-level management or employees unless the “Omikoshi carriage” gets too unsteady. In sum, Omikoshi management deals with the middle management and individuals which supports “carries” the top management on their shoulders, just like a portable shrine, and drives an organization collectively. Figure 5 monitors the three main features of Omikoshi management:

Figure 5: The Three Main Characteristics of the Japanese Omikoshi Management Thought



Source: Olejniczak, T. (2013). Japanese management: 50 years of evolution of the concept. *Acta Asiatica Varsoviensia*, (26), pp. 25-26.

In fact, both Western and Japanese management approaches aim to employ more engaged employees, experience lower turnover and better business outcomes. Hence, top-level management executive figures, such as a CEO, CFO, president, and vice president play a vital role for setting main organizational goals and the overall direction of an organization in Western style management and supervise that if the major organizational goals are reached. However, Gotsch et al. (2022) conducted a study on the top-down and bottom-up approaches for implementing sustainability at company level, and it was found that the company which was directed by the Western style, top-down management approach, in which the decisions were only made by company leaders and managers, also implements a strong bottom-up management approach, in which employees can also participate in making decisions, enabled a corporate culture that gives the possibility for employees to participate in the sustainable organizational strategy. Accordingly, Kim et al. (2014) argued in their study that one of the most distinguishing aspects of Western management style is the management approach of top-down action plans and they usually reflect the top management's strategic intentions within the concept of organization's specified priorities, and it has also been maintained that the more the organizations decentralized, the more the organizations might become more productive than centralized organizations do. Accordingly, Mergel et al. (2021) argued in their study that strict bureaucratic Western management, top-down, zero failure concept means that employees are trained to follow the hierarchy principles and they are ordered to obey a command-and-control structure without questioning the legitimacy of its decision-making model, on the other hand,

organizational change process and keeping up with the latest business improvements will be hard. Besides, it has been underlined that newer management culture look turns traditional organizational principles of the bureaucracy into upside down, thus it promotes much flexibility in organizational procedures and principles.

In sum, Omikoshi management style facilitates to create a positive and cooperative team culture and corporate loyalty both by engaging even the employees in decision-making process and by building trust, mutual understanding, and solidarity among the individuals. However, since Western management style usually places more emphasis on databases and statistics and resists intuition and Western management principles are more productivity-oriented than people-oriented, the productivity and profit rates will surely increase if the principles of Omikoshi management style are imported into the Western management thought. Thus, it will not only lessen conflicts and power struggles which are common in organizations by promoting dialogue, empathy, and compromise but also it helps increase employee morale, productivity, job satisfaction and commitment.

5. Discussion and Solutions

In this conceptual research study, the Western management and the Japanese management styles have been outlined through an evolution of management organization theory perspective and tried to find the possible answers on what happens if the Omikoshi management principles are installed in the traditional Western management thinking. First of all, newer trends associated with management have been commonly discussed since the 2000s and heroic individualistic leading from the front has lost its popularity nowadays. In addition, decision-making has become decentralized, and the leaders are now expected to motivate, enforce, and inspire their subordinates. Furthermore, today, the CEOs are no longer regarded as the most powerful members of the top management in organizations, so they've had to give up their dominant role and considerable control on individuals lately. So, it can be inferred that the Omikoshi management notion, which mainly highlights the middle-level management in organizations, will be compatible with the Western management thought.

Moreover, according to Peter Drucker's theory of management, an employee is an asset, not a liability and their skills should be managed well, and as skills management is an ongoing process so employees should be motivated and trained by the management all the time (Drucker, 2002:1). Besides, as Omikoshi management style is more paternalistic and refrains from "hire-and-fire" option, the Western management system will be more efficient, as long as it adopts the basic principles of the Japanese Omikoshi management thinking. Thus, common values and interests, harmony, collectivity, and egalitarianism will be highlighted in organizations and employees will think that they and their ideas are valued so they will be more motivated and productive. In fact, Duerr & Duerr (2003) pointed out that "group" or "teamwork" is very important in Japanese management thinking and the individual is supposed to promote his/her personal plans or desires for the sake of the group in organization. Besides, the position and income of the individuals are directly associated with the success of the organization. So, since Western management is often characterized more by individual initiative than by group consensus, Omikoshi management will surely help Western management become more successful by group acts rather than individual ones. Besides, Heyden et al. (2017) argued that top

managers and middle managers rely on employee support to realize planned organizational goals and organizational change process because these can only be achieved by taking the whole support of the employees and so middle level management will directly be responsible for directing and redirecting resources according to a plan of action, and also reshaping organizational structures and systems so that they can create a productive visionary organization and can also address technological opportunities and competitive threats.

In conclusion, Omikoshi management principles present humane values as well as professional efficiency roles in organizations. According to these principles, just like in the “Mikoshi” parade in festivals in Japan, if individuals should do their business with their hearts as much as they do with their heads, both personally and professionally, they will assist middle-level management better. Hence, the Japanese Omikoshi management approach will bring the middle level management and the full support of the employees into the forefront in organizations and so, it will help top management create more encouraging, visionary, democratic, and creative organization and avoid counterproductive work behaviors and the formation of a stressful organization. Therefore, the Western management approach will be more efficient if the individuals in organizations think that they are accepted and valued for who they are, so they feel better, work and sustain better, and above all live better without regarding how heavy the “Mikoshi” is.

Funding

The author received no specific funding for this study.

Conflict of interest

There is no conflict of interest.

Author Contributions

The authors confirm sole responsibility for the following: study conception and design, data collection, analysis and interpretation of results, and manuscript preparation.

References

- Adeoye, M. A. (2023). Explanatory remarks on McGregor’s theory. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Research*, 3(1), 91-96.
- Androniceanu, A., Enache, I. C., Valter, E. N. & Raduica, F. F. (2023). Increasing energy efficiency based on the kaizen approach. *Energies*, 16(4), 1930.
- Allan, K. (2005). *Explorations in classical sociological theory: Seeing the social world*. Pine Forge Press.
- Anoop, G. M. & Muhammed, V. S. (2020). A brief overview on Toyota Production System (TPS). *International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology*, 8(5), 2505-2509.
- Artemis, M. & Garvin, D. (1990). A note on quality—the views of Deming, Juran and Crosby. *Harvard Business School Note*, (9-687), 011.
- Bhatt, M. G. & Subashbabu, A. (2006, June). Identification of Linkages for Implementation of Japanese Management Systems in Indian Industries. In 2006 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology (Vol. 1, pp. 171-175). IEEE.
- Black, J. T. (2007). Design rules for implementing the Toyota Production System. *International Journal of Production Research*, 45(16), 3639-3664.

- Blake, A. M. & Moseley, J. L. (2011). Frederick Winslow Taylor: One hundred years of managerial insight. *International Journal of Management*, 28(4), 346.
- Butler, E. (2012). *The condensed wealth of nations*. The Centre for Independent Studies Ltd., London SW1P 3BL, United Kingdom.
- Chikere, C. C. & Nwoka, J. (2015). The systems theory of management in modern day organizations-A study of Aldgate congress resort limited Port Harcourt. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(9), 1-7.
- Dixit, U. S., Hazarika, M. & Davim, J. P. (2017). Emergence of Production and Industrial Engineering. In: *A Brief History of Mechanical Engineering. Materials Forming, Machining and Tribology*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-42916-8_6.
- Drechsler, W. (2020). Good bureaucracy: Max Weber and public administration today. *Max Weber Studies*, 20(2), 219-224.
- Drucker, F. P. (2002). They're not employees, they're people. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2002/02/theyre-not-employees-theyre-people>.
- Duerr, E. C. & Duerr, M. S. (2003). Japanese and Western management approaches: Is convergence occurring? *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 2(4).
- Edwards, R. (2018). An elaboration of the administrative theory of the 14 principles of management by Henri Fayol. *International Journal for Empirical Education and Research*, 1(1), 41-51.
- Fells, M. J. (2000). Fayol stands the test of time. *Journal of Management History*, 6(8), 345-360.
- Firkola, P. (2006). Japanese management practices past and present. *Economic Journal of Hokkaido University*, 35, 115-130.
- Gotsch, M., Gandenberger, C., Serafimov, L. & Miemiec, M. (2023). Top-down and bottom-up strategies for the implementation of corporate social responsibility: A qualitative survey of an international IT services company. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(4), 1645-1663.
- Gulchin, I. (2016). Omikoshi management and its weak points. https://www.researchgate.net/publication/310516441_Omikoshi_management_and_its_weak_points.
- Hammond, T. H. (1990). In defense of Luther Gulick's 'Notes on the theory of organization. *Public Administration*, 68(2), 143-173.
- Hart, P. (1991). Irving L. Janis' victims of groupthink. *Political Psychology*, 247-278.
- Hatch, M. J. (2018). *Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives*. Oxford university press. 4th. Edition. U.K.
- Hayashi, M. (2002). A historical review of Japanese management theories: The search for a general theory of Japanese management. *Asian Business & Management*, 1, 189-207.
- Heyden, M. L., Fourné, S. P., Koene, B. A., Werkman, R. & Ansari, S. (2017). Rethinking 'top-down' and 'bottom-up' roles of top and middle managers in organizational change: Implications for employee support. *Journal of management studies*, 54(7), 961-985.
- Horii, M. (2020). Problems of 'religion' in Japan: Part 1. *Religion compass*, 14(11), 1-10.
- Hussain, N., Haque, A. U. & Baloch, A. (2019). Management theories: The contribution of contemporary management theorists in tackling contemporary management challenges. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 14, 156-169.
- Ionescu, S. (2016). Henry Fayol, a guru in management. *FAIMA Business & Management Journal*, 4(3), 3.

- Jayantha, K. (2021). Kaizen equilibrium and organization behavior: A conceptual analysis. *Saudi J Bus Manag Stud*, 6(8): 298-307.
- Joullié, J. E. (2016). The philosophical foundations of management thought. *Academy of Management Learning & Education*, Vol. 15, No. 1, pp. 157-179. Wright, G. & Etherington, H. (Dec 2, 2020). Brexit Transition Period. Institute for Government, available at: <https://www.instituteforgovernment.org.uk/explainers/brexit-transition-period> (accessed Feb 2, 2021).
- Keys, J. B. & Miller, T. R. (1984). The Japanese management theory jungle. *Academy of Management Review*, 9(2), 342-353.
- Kim, Y. H., Sting, F. J. & Loch, C. H. (2014). Top-down, bottom-up, or both? Toward an integrative perspective on operations strategy formation. *Journal of Operations Management*, 32(7-8), 462-474.
- Kipping, M. (1999). American management consulting companies in Western Europe, 1920 to 1990: Products, reputation, and relationships. *Business History Review*, 73(02), 190-220.
- Kurkute, S.A. (2012). Japanese Management Practices – A Conceptual Study. *IJFANS International Journal of Food and Nutritional Sciences*. ISSN PRINT 2319 1775 Online 2320 7876.
- Kurzynski, M. (2012). Peter Drucker: Modern day Aristotle for the business community. *Journal of Management History*, 15(4), 357-374.
- Li, Y. (2018, July). The comparison between the eastern and western management ideas. In 3rd International Conference on Contemporary Education, Social Sciences and Humanities (ICCESSH 2018) (pp. 1307-1310). Atlantis Press.
- Martínez-Lorente, A. R., Dewhurst, F. & Dale, B. G. (1998). Total quality management: Origins and evolution of the term. *The TQM Magazine*, 10(5), 378-386.
- McAdam, R., Miller, K. & McSorley, C. (2019). Towards a contingency theory perspective of quality management in enabling strategic alignment. *International Journal of Production Economics*, 207, 195-209.
- Meier, K. J. (2010). Governance, structure, and democracy: Luther Gulick and the future of public administration. *Public Administration Review*, 70. Special Issue.
- Miller, S. S. (1963). Management by Omikoshi: Traditional features of modern business in Japan. *Management International*, 59-69.
- Mergel, I., Ganapati, S. & Whitford, A. B. (2021). Agile: A new way of governing. *Public Administration Review*, 81(1), 161-165.
- Muldoon, J., Bendickson, J., Bauman, A. & Liguori, E. W. (2020). Reassessing Elton Mayo: clarifying contradictions and context. *Journal of Management History*, 26(2), 165-185.
- Navy, S. L. (2020). Theory of Human Motivation—Abraham Maslow. In: Akpan, B., Kennedy, T. J. (eds). *Science Education in Theory and Practice*. Springer Texts in Education. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-43620-9_2
- O'Connor, E. (1999). Minding the workers: The meaning of human and human relations' in Elton Mayo. *Organization*, 6(2), 223-246.
- Okolie, U. C. & Oyise, U. E. (2021). The evolution of management: A historical perspective. *Journal of Public Administration, Finance and Law*, 22, 207-215.
- Olejniczak, T. (2013). Japanese management: 50 years of evolution of the concept. *Acta Asiatica Varsoviensia*, (26), 23-43.
- Outhwaite, W. (2016). Weber's Rationalism and Modern Society: *Max Weber Studies*, Vol. 16, No. 2. <https://www.jstor.org/stable/10.15543/maxweberstudies.16.2.262>.

- Perry, L. T. (1982). *The art of Japanese management*, RT Pascale and AG Athos, Simon & Schuster, New York, 1981. No. of pages: 221.
- Reuters. (2023). Toyota defends title as world's top-selling automaker in 2022. <https://www.reuters.com/business/autos-transportation/toyota-defends-title-worlds-top-selling-automaker-2022-2023-01-30/>.
- Sagi, D. S. (2015). 'Ringi System' the decision making process in Japanese Management Systems: An Overview. *International Journal of Management and Humanities*, ISSN, 2394-0913.
- Sasaki, Y., Shigeta, T., Maeda, T. & Urita, Y. (2022). Fibroma caused by years of carrying a portable Shinto shrine: Mikoshi-kobu. *Journal of Hospital General Medicine*. 4(4).
- Setiawan, H. C. B., Kurniawan, A. & Komara, B. D. (2021, October). Implementation of Theory Z William Ouchi in Pesantrenpreneur: Study on organizational culture. In 1st UMGESHIC International Seminar on Health, Social Science and Humanities (UMGESHIC-ISHSSH 2020) (pp. 342-349). Atlantis Press.
- Sridhar, M. S. (2017). Schools of management thought. https://www.researchgate.net/publication/224952289_Schools_of_Management_Thought.
- Takahashi, N. (2017). Ownership structure follows managerial strategy management control revisited. *Annals of Business Administrative Science*, 16(2), 77-89.
- Taneja, S., Pryor, M. G. & Toombs, L. A. (2011). Frederick W. Taylor's scientific management principles: Relevance and validity. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 16(3), 60.
- Trivedi, A. J. & Mehta, A. (2019). Maslow's Hierarchy of Needs-Theory of Human Motivation. *International Journal of Research in all Subjects in Multi Languages*, 7(6), 38-41.
- Turriago-Hoyos, A., Thoene, U. & Arjoon, S. (2016). Knowledge workers and virtues in Peter Drucker's management theory. *Sage Open*, 6(1), 2158244016639631.
- Vaszkun, B. & Tsutsui, W. M. (2012). A modern history of Japanese management thought. *Journal of Management History*, 18(4), 368-385.
- Weber, M. (2015). Weber's rationalism and modern society, Chapter 6. translated and edited by Tony Waters and Dagmar Waters.
- Wren, D. A. (2011). The centennial of Frederick W. Taylor's the Principles of Scientific Management: A retrospective commentary. *Journal of Business & Management*. 17(1).
- Zarina, S. & Marvarid, R. (2023). Japanese National Festivals. *International Journal on Integrated Education*, 6(4), 10-12.

Research Article / Araştırma Makalesi

THE EFFECT OF HAPPINESS ON CUSTOMERS' REPURCHASE INTENTIONS IN ONLINE SHOPPING

Zübeyir ÇELİK¹ , Bulut DÜLEK² 

ABSTRACT

When the relevant literature is reviewed, it will be seen that there is a research gap regarding the effect of happiness on consumer behavior before shopping. This study was conducted to fill this research gap. The aim of this study is to explore how happiness affects customers' repurchase intentions when they shop online. In addition, the indirect effect of happiness on online repurchase intention is explored in this study, focusing on the mediating role of perceived online shopping enjoyment and perceived online shopping usefulness. The data were collected from 296 participants through an online survey. Regression and process macro analysis was used to test the research hypotheses. According to the findings of the study, happiness has a positive and significant direct effect on perceived online shopping enjoyment, perceived online shopping usefulness, and online repurchase intention. Moreover, perceived online shopping enjoyment and perceived online shopping usefulness have a positive and significant direct effect on online repurchase intention. In addition, perceived online shopping enjoyment and perceived online shopping usefulness mediate the indirect effect of happiness on online repurchase intention. Suggestions are provided in the study. Practitioners should consider that pre-shopping happiness, perceived online shopping enjoyment, and perceived online shopping usefulness may drive consumers to shop online.

Keywords: Happiness, Perceived Online Shopping Enjoyment, Perceived Online Shopping Usefulness, Online Repurchase Intention, Online Shopping.

MUTLULUĞUN ÇEVİRİMİÇİ ALIŞVERİŞTE MÜŞTERİLERİN TEKRAR SATIN ALMA NİYETLERİNE ETKİSİ

ÖZET

İlgili literatür incelendiğinde, mutluluğun alışveriş öncesi tüketici davranışları üzerindeki etkisine ilişkin bir araştırma boşluğu olduğu görülecektir. Bu çalışma, bu araştırma boşluğunu doldurmak için yapılmıştır. Bu çalışmanın amacı, mutluluğun müşterilerin çevrimiçi alışveriş yaptıklarında tekrar satın alma niyetlerini nasıl etkilediğini araştırmaktır. Ayrıca, bu çalışmada algılanan çevrimiçi alışveriş zevki ve faydasına odaklanılarak mutluluğun çevrimiçi tekrar satın alma niyeti üzerindeki dolaylı etkisi araştırılmaktadır. Veriler, çevrimiçi anket yoluyla 296 katılımcıdan toplanmıştır. Araştırma hipotezlerini test etmek için regresyon ve Process Macro analizi kullanılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre,

¹ Assoc. Prof., Van Yüzüncü Yıl University, Erciş Faculty of Business Administration, Van, Türkiye, zubeyircelik@yyu.edu.tr

² Assoc. Prof., Van Yüzüncü Yıl University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Van, Türkiye, bulutdulek@yyu.edu.tr

mutluluğun algılanan çevrimiçi alışveriş zevki, algılanan çevrimiçi alışveriş faydası ve çevrimiçi tekrar satın alma niyeti üzerinde olumlu ve anlamlı bir doğrudan etkisi vardır. Buna ek olarak, algılanan çevrimiçi alışveriş zevki ve algılanan çevrimiçi alışveriş faydası, çevrimiçi tekrar satın alma niyeti üzerinde olumlu ve anlamlı bir doğrudan etkiye sahiptir. Dahası, algılanan çevrimiçi alışveriş zevki ve algılanan çevrimiçi alışveriş faydası, mutluluğun çevrimiçi tekrar satın alma niyeti üzerindeki dolaylı etkisine aracılık etmektedir. Çalışmada öneriler sunulmuştur. Uygulayıcılar, alışveriş öncesi mutluluğun, algılanan çevrimiçi alışveriş zevkinin ve algılanan çevrimiçi alışveriş faydasının tüketicileri çevrimiçi alışverişe yönlendirebileceğini dikkate almalıdır.

Anahtar Kelimeler: *Mutluluk, Algılanan Çevrimiçi Alışveriş Zevki, Algılanan Çevrimiçi Alışveriş Faydası, Çevrimiçi Tekrar Satın Alma Niyeti, Çevrimiçi Alışveriş.*

1. Introduction

Mood refers to how a person feels and how that emotion affects them (Cropanzano et al., 2003:834). A positive mood refers to situations in which a person feels good, happy, positive, or comfortable, while a negative mood refers to situations in which a person feels bad, unhappy, negative, or distressed (Tosun et al., 2019:1832). Happiness, on the other hand, can be expressed as an individual's frequent positive emotions, fewer negative emotions, and high satisfaction from life (Argyle et al., 1989:192). What happens in daily life can shape one's overall mood. This may cause a relative change in the link between happiness and shopping. While higher innate or inner happiness may lead people to shopping (Goldsmith, 2016:55), shopping may sometimes allow for well-being and happiness (Hedhli et al., 2013:857; Zheng & Ma, 2021:4192).

Nowadays, the majority of people consider purchasing to be a routine part of their daily life. Online purchasing is considered as both a utilitarian and a leisure activity with hedonistic features (Acerit et al., 2022:72). In general, certain emotional states, which can be positive or negative, are considered intermediaries that affect the purchase intention of customers (Penz & Hogg, 2011:116). Similarly, it appears that perceived usefulness and perceived enjoyment can affect customer attitudes and are related to behavioral intentions towards online shopping as well (Ahn et al., 2007:264). Consumers prefer value-added online processes as their shopping experience becomes more enjoyable (Darmaningrum & Sukaatmadja, 2019:3772). Efforts to make consumers happier are also a good marketing strategy in attempt to establish sustainable relationships (Baumeister et al., 2013:507).

With the technological advances, shopping through online channels has been increasingly favored. As a matter of fact, by 2023, the global retail e-commerce volume, which was 5.7 trillion dollars in 2022, is predicted to rise to 5.9 trillion dollars (Statista, 2023).

The repurchase tendencies of customers who opt for online shopping are critical the success and profitability of online stores in such a growing market. It costs five to seven times more to acquire new customers than it does to keep existing customers (Doyle, 2003:111). From this perspective, understanding of the variables that affect the repurchase intentions in online shopping would offer important insights.

Research on online repurchase intentions determined that various variables such as satisfaction, perceived shopping usefulness, perceived shopping enjoyment, online experi-

ence, flow, habit and trust shape online repurchase intentions (Hsu et al., 2015:49; Chiu et al., 2009:765; Rauyruen et al., 2009:176; Kim et al., 2007:96; Quinn & Wood, 2005:34; Kahn & Isen, 1993:267). Notably, limited studies (Goldsmith, 2016:55; Ben Khelil et al. 2015:7; Ltifi & Gharbi, 2015:1348; Kim & Lee, 2020:5; Zheng & Ma, 2021:4192) are available on the correlation between happiness and online repurchase intention. In most of these studies (Goldsmith, 2016:55; Ben Khelil et al., 2015:7; Kim & Lee, 2020:5) it was found that happiness has a direct effect on shopping. Zheng & Ma (2021:4192) concluded that shopping increases consumer happiness. According to Ltifi & Gharbi (2015:1348), happiness increases consumer shopping satisfaction. In particular, the relationship between happiness and shopping has rarely been addressed by researchers in the field of marketing (Ltifi & Gharbi, 2015:1350). From a scientific perspective, the study contributes to the literature by investigating consumers' enjoyment and usefulness of shopping experiences, as well as their feelings of happiness and repurchase intentions. It further seeks to reveal whether perceived online shopping enjoyment and perceived online shopping usefulness have a mediating role in the indirect effect of happiness on online repurchase intention.

This study can help practitioners evaluate their customers' repurchase intentions. It allows especially happy customers to believe that their purchasing experience will be enhanced. Furthermore, this study advises practitioners that developing and maintaining a sense of happiness is necessary for a good and long-term customer relationship.

This study begins with a conceptual framework for happiness, online shopping enjoyment, online shopping usefulness, and online repurchase behavior. Hypotheses about the relationships and mediating roles between the variables mentioned have been developed based on existing theoretical and empirical studies. The methodologies for the study as well as the statistical findings are then presented. The conclusion, recommendations, and limits are written at the end of this article.

2. Conceptual Framework

2.1. Happiness

Happiness is closely related to moods and emotions, but happiness is conceptualized as long-term (Diener, 1994:106). Happiness refers to a subjective assessment based on emotional responses associated with a sense of accomplishment and perceived satisfaction with various spheres of life. Happiness or subjective well-being is an external manifestation of the mood and a pile of positive emotions that individuals seek most (Diener et al., 1985:71; Kalla & Goyal, 2010:54). Consumer research, albeit limited, found out that happiness has a direct impact on online shopping (Goldsmith, 2016:52).

From the perspective of customers, happiness can be defined as an all-encompassing sense of goodness, as well as good feelings like pleasure and satisfaction, as well as the sensation of participating in happy situations (Parackal, 2016:1530). Happiness is a feeling that people experience when they feel as though they have achieved their goals (Varey, 2010:114).

As stated in the study by Hellén & Sääksjärvi (2011:935), contrary to this definition made in positive psychology literature, the concept of happiness is generally referred to as an emotion or a momentary mood in marketing literature. Furthermore, in this present study, the

tradition of psychological well-being is followed and the concept of happiness is associated with individuals' stable moods and emotional states before online shopping. The definition of pre-shopping happiness is a long-term emotional state, as opposed to enjoyment and usefulness, which are short-term, i.e., immediate emotional states.

2.2. Perceived Online Shopping Enjoyment

For some people, shopping can be both a source of enjoyment and a means of purchasing goods/services. The level of interest, excitement, and fun felt by customers when shopping is referred to as enjoyment (Kim & Ammeter, 2018:9). The enjoyment of shopping has been the subject of numerous studies. It has been reported that consumers enjoy shopping for various reasons such as their social aspects that prioritize acting together, the activity itself, and bargain hunting which allows for buying products at affordable prices (Kotzé et al., 2012:422).

The self-determination theory posits that when customers are interested in or enjoy online shopping, they become self-determined and intrinsically motivated (Chiu et al., 2009:767). Positive consumption related to emotions such as joy, enjoyment, and enjoyment leads to high levels of loyalty and repurchase intentions (Hirschman & Holbrook, 1982:93; Triandis, 1980:210; Chiu et al., 2009:765).

2.3. Perceived Online Shopping Usefulness

The extent to which a consumer believes that online shopping improves transactional performance is referred to as perceived usefulness (Chiu et al., 2009:765). Perceived usefulness, one of the most crucial elements that affect the use of a system, is commonly used to acknowledge innovation and technology use (Alan et al., 2017:202).

Online shopping is considered as more useful by consumers when it is convenient and offers cost savings (Davis et al., 1989:982). Users are more likely to visit a website if they believe it provides a high practical utility, according to Gefen et al. (2003:307). As users perceive the Internet as a useful tool, it increases the frequency, duration and usage of the Internet, changing the platform on which customers shop (Isaac et al., 2017:738).

2.4. Online Repurchase Intention

Online repurchase intent refers to a person's own belief that they intend to continue purchasing goods and services online in the future (Chiu et al., 2009:763). Online repurchase is a key component associated with loyalty (Soderlund et al., 2001:169) and is also described as the behavior of continuing to shop online. The use of a continuance model is essential to explain such behavior. As continuity intention, rather than the behavior itself, is critical in this case (Khalifa & Liu, 2007:782).

Prior research on repurchase intention has revealed that factors such as website quality, satisfaction, trust, perceived usefulness, habit, and value are the elements that mainly shape repurchase intention (Hsu et al., 2015:45; Rauyruen et al., 2009:180). Further, in the online context, it is remarkable that the valuable, up-to-date, and consistent information provided by the retailer to the website customers encouraged the repurchase tendencies of these customers (Lin & Sun, 2009:467; Cheung et al., 2008:234).

3. Theoretical Framework and Hypothesis Development

A shopping behavior includes a set of advantages that are arranged in a hierarchical order, including sensory, cognition, experiential, emotional, affiliative and material benefits (Darden & Dorsch, 1990:300). Some people shop when they feel happy. Some people also like to shop. Shopping can be a chore for some and a joy for others (Goldsmith, 2016:54).

Wagner & Rudolp (2010:416) addressed the shopping motivations of consumers from two main perspectives. The first characterizes the need to finish a practical shopping assignment quickly and effortlessly. The second one defines going shopping for enjoyment to satisfy one's emotions such as sensory stimulation, enjoyment, socialization, and gift shopping. The consumer who is happy takes advantage of and enjoys online purchasing on commercial websites.

As long as happy consumers feel safe, they tend to shop again in search of stimulation, variety and novelty (Kahn & Isen, 1993:259). Ben Khelil et al. (2015:6) argued that customer happiness is directly and positively linked to online purchase intentions. Satisfied and happy consumers maintain their online purchase intentions (Andrian & Rostiani, 2021:180; Zaki & Ab Hamid, 2021:4). Based on these insights, this study proposes the H₁ hypothesis:

“H₁: Happiness has a positive effect on online repurchase intention.”

As seen in scientific studies, there are two different understandings of happiness as hedonic and eudaimonic (Ryan & Deci, 2001:142; Waterman et al., 2008:42). Haybron (2001:504) opposes the hedonistic theory of happiness and states that it is not correct to see pleasure, which has a very broad meaning, as the constituent element of happiness in reasonable situations. Because according to him, happiness is not just having a certain experience, or even having many experiences. So much so that, according to him, emotional states such as life satisfaction and mood, which are the constituent elements of happiness, cannot be reduced to pleasure. However, there is empirical evidence that mental well-being (or happiness) is a constitutive element of pleasurable experiences, as seen in scientific studies to explain consumer behavior (Çelik & Dülek, 2020:252; Erçoşkun & Sağtaş, 2022:294). Happiness has a significant relationship with hedonic service evaluations and commitment (Hellén & Sääksjärvi, 2011:937). Based on these insights, this study proposes the H₂ hypothesis:

“H₂: Happiness has a positive effect on perceived online shopping enjoyment.”

Unlike enjoyment and usefulness, happiness is conceptualized as a long-dated rather than a short-dated concept (Diener, 1994:104; Haybron, 2001:504; Lyubomirsky et al., 2005:825). Since happiness is conceptualized as a long-term concept in this study, it is not correct to reduce usefulness, which is a short-term concept, to happiness. Lyubomirsky et al. (2005:825), as a long-dated concept, happiness is associated with the short-dated concept of positive affect (positive emotions and moods). Positive affect has a significant correlation with perceived usefulness (Hoong et al., 2017:149). Mental well-being has a significant effect on perceived online shopping usefulness (Çelik & Dülek, 2020:252; Erçoşkun & Sağtaş, 2022:294). Based on these insights, this study proposes the H₃ hypothesis:

“H₃: Happiness has a positive effect on perceived online shopping usefulness.”

Positive emotions such as enjoyment and arousal in online shopping influence the future behaviors of customers (Menon & Kahn, 2002:33). Satisfaction can be described as the happiness and enjoyment associated with the online purchases of users. Therefore, perceived online shopping enjoyment is valuable in maintaining online shopping intentions (Mandilas et al., 2013:441).

Utilizing the technology acceptance model and flow theory in the context of online consumer behaviors, Koufaris (2002:213) concluded that both perceived online shopping enjoyment and perceived online shopping usefulness affect consumers' repurchase intentions. He further ascertained that the more fun consumers have, the more they prefer value-added online mechanisms.

It is stated that the higher the individual's level of pleasure from shopping, the higher the purchasing determination (Darmaningrum & Sukaatmadja, 2019:3772). Perceived enjoyment has a significant effect on repurchase intention (Kamis et al., 2008:159; Li, 2016:48). Based on these insights, this study proposes the H₄ hypothesis:

"H₄: Perceived online shopping enjoyment has a positive effect on online repurchase intention."

As can be seen in the relevant studies, perceived usefulness has an important mediating role in the acceptance of technology (Santhanamery & Ramayah, 2015:2). Perceived usefulness was also found to significantly mediate the indirect effect of personalization on purchase intention by Xia & Bechwati (2008:4). When consumers enjoy shopping and thus want to stay longer on a retailer's website, they are more likely to visit (to revisit) that online retailer to repeat the enjoyable shopping experience (Kim et al., 2007:95). Cheema et al. (2013:131) also stated that the emotions of excitement, enjoyment, and happiness are stimulating and impressive for the online shopping of consumers. In this direction, it is evaluated that the dimension of perceived enjoyment will be an important predictor of happy individuals' intention to repurchase online. Perceived enjoyment is likely to mediate the effect of happiness on service commitment (Hellén & Sääksjärvi, 2011:948). Based on these insights, this study proposes the H₅ hypothesis:

"H₅: Perceived online shopping enjoyment has a mediating role in the indirect effect of happiness on online repurchase intention."

Whenever an online store is cheaper or offers better after-sales services than physical or online stores, consumers are more willing to repurchase (i.e. repurchase intentions) from the online store (Khalifa & Liu, 2007:785; Koufaris, 2002:207). Bhattacharjee (2001:204) claimed and experimentally demonstrated that when individuals perceive that they benefit from online use, they are more likely to intend to continuously use it. Perceived usefulness associated with utilitarian values and perceived pleasure associated with hedonic values are associated with customer attitudes and behavioral intentions to shop online (Ahn et al., 2007:263; Lee, 2005:169). In addition, perceived usefulness mediates the indirect effects of e-wom characteristics (number, reliability, and quality) on online repurchase intention (Matute et al., 2016:1094).

Happiness has a significant relationship with utilitarian service evaluations and commitment (Hellén & Sääksjärvi, 2011:950). Perceived usefulness has a significant effect on repurchase intention (Kamis et al., 2008:171; Li, 2016:57; Nurcholis & Miftaqlismay, 2021:194).

Yulianita (2018:148) found that perceived usefulness has the most influence on the millennial generation in the online shopping context. The effect of perceived online shopping usefulness on behavioral intentions (such as repurchase) has been consistently reported by many empirical studies performed in a variety of contexts, including information technologies and e-commerce (Gefen & Straub, 2000:18; Lin & Sun, 2009:467; Zhang et al., 2011:196; Genovaeva & Dharmatmaja, 2022:26). Based on these insights, this study proposes the H_6 hypothesis:

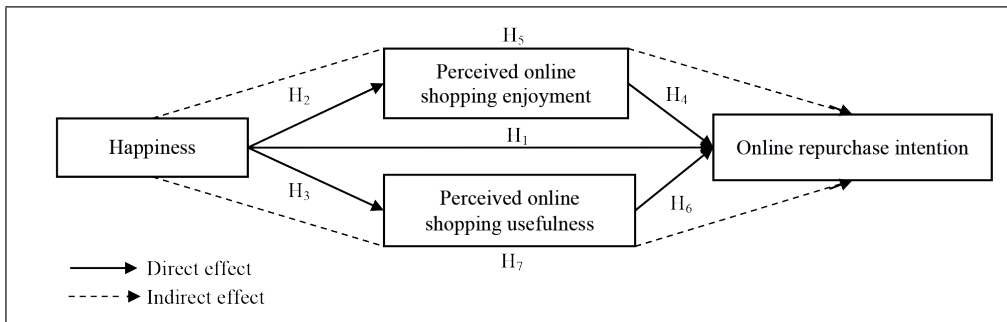
“ H_6 : Perceived online shopping usefulness has a positive effect on online repurchase intention.”

A positive effect has a significant relationship with perceived usefulness and perceived behavioral intention (Hoong et al., 2017:160). The mental well-being of consumers indirectly has a significant impact on the actual online purchasing behavior due to the mediating effect of the perceived usefulness of online shopping (Çelik & Dülek, 2020:252). Based on these insights, this study proposes the H_7 hypothesis:

“ H_7 : Perceived online shopping usefulness has a mediating role in the indirect effect of happiness on online repurchase intention.”

Figure 1 presents the research model designed with the variables of happiness, perceived online shopping enjoyment, perceived online shopping usefulness, and online repurchase intention.

Figure 1: Research Model



This present study aims to explore the effect of happiness on the repurchase intentions of customers in online shopping as well as the mediating role of the perceived online shopping enjoyment and perceived online shopping usefulness in the indirect effect of happiness on online repurchase intentions. Little scholarly attention in the field of consumer research has been devoted to the relationship between happiness and online purchase intentions (Ben Khelil et al., 2015:7; Kim & Lee, 2020:5), as well as the relationship between happiness and online shopping (Çelik & Dülek, 2020:256; Goldsmith, 2016:55). It is further striking that there is a literature gap on the correlation between happiness and repurchase intentions in online shopping. This current study will hopefully address this critical gap in the literature. This study is also significant in that it explains the link between positive psychology and consumer behaviors in human-computer interactions. Unlike the relevant existing studies, this present study argues that happiness may have a significant effect on repurchase intention.

4. Research Method

4.1. Measurements

The survey questions on happiness (Goldsmith, 2016:56), perceived online shopping enjoyment (Ghani et al., 1991:237), perceived online shopping usefulness (Davis & Venkatesh, 1996:45) and online repurchase intentions (Hsu et al., 2015:52) have been adapted for this study based on the relevant literature. A 5-point Likert (1. Strongly Disagree...5. Strongly Agree) scale was used to measure the extent to which the participants agreed with the scale items. The items of each scale are as follows.

Items of online repurchase intention scale: Intention1: *"I will likely continue online shopping (buying products/brands) in the future."* Intention2: *"I plan to continue online shopping (buying products/brands) in the future."* Intention3: *"If I could, I would like to continue online shopping (buying products/brands)."*

Items of perceived online shopping enjoyment scale: Enjoyment1: *"Online shopping is an exciting experience for me."* Enjoyment2: *"Online shopping is a fun experience for me."* Enjoyment3: *"Online shopping is an enjoyable experience for me."* Enjoyment4: *"Online shopping is an interesting experience for me"*

Items of perceived online shopping usefulness scale: Usefulness1: *"Online shopping enhances my shopping effectiveness."* Usefulness2: *"Online shopping improves my shopping performance."* Usefulness3: *"Online shopping increases my shopping productivity."* Usefulness4: *"Online shopping is useful for me."*

Items of happiness scale: Happiness1: *"In general, I consider myself: Not a very happy person 1 2 3 4 5 A very happy person"* Happiness2: *"Some people are generally very happy. They enjoy life regardless of what is going on, getting the most of everything. To what extent does this characterization describe you? Not at all 1 2 3 4 5 A great deal."* Happiness3: *"Compared to most of my peers, I consider myself: Less happy 1 2 3 4 5 More happy."*

4.2. Participants and Data Collection Tool

The participants are customers who have purchased products or brands in any e-retail sales in the past month (within 30 days). Data were gathered through an online survey. To collect data with the survey, an approval document dated 23/11/2021 and numbered 2021/18-10 was obtained from Van Yüzüncü Yıl University Social and Humanities Publications Ethics Committee. Due to time and cost constraints, it is not possible to reach the entire population of participants. For that reason, the data were obtained from 296 online survey participants through the convenience sampling method. With the four variables in the research model, the sample size of the study consist of 296 people, and meets the minimal sample size criterion with 15 participants per independent variable (Stevens, 1996:72).

4.3. Analysis

This study performed regression and process macro (v3.5) analyses to test the proposed hypotheses. Linear regression analysis was carried out to test direct effects. Also, process macro analysis was used to determine mediating roles (or indirect effects). Process macro is a path

modeling tool with a regression plug-in and is used for mediation, moderator, and conditional analyses (Hayes, 2013:325). In the Process Macro analysis, if there is no zero (“0”) between BootLLCI (the lower bound confidence interval) and BootULCI (the upper bound confidence interval) in the mediation analysis, the predicted paths are considered significant (Hayes, 2018:94). According to Hayes’ (2018:113) modern approach (as cited in Gürbüz & Bayık, 2018:41), if the indirect effect of the independent variable is found significant in the bootstrap test, the mediation model is validated. In this case, no further test is needed.

5. Results

5.1. Demographic Profile

Table 1 shows the findings related to the participants’ demographic characteristics. Among all the participants (100%; n=296), most of them are female (60.1%; n=178), aged between 21-30 (57.1%; n=170), university graduates (68.2%; n=202) and have a monthly income ranging between 0-2500 TL (49.3%; n=146).

Table 1: Participants’ Demographic Characteristics

Demographics	Group	(f)	(%)	Demographics	Group	(f)	(%)
Gender	Male	118	39.9	Education Status (Graduated)	Primary School	6	2.0
	Female	178	60.1		Secondary School	7	2.4
	Total	296	100		High School	81	27.4
Age	20 Under	54	18.2	University	202	68.2	
	21-30	170	57.5	Total	296	100	
	31-40	57	19.3	0-2500	146	49.3	
	Over 40	15	5.0	2501-5000	62	20.9	
	Total	296	100	5001-7500	37	12.5	
			Monthly Income (TL)	Over 7500	51	17.2	
				Total	296	100	

5.2. Internet Shopping History

Table 2 shows the results of the participants’ internet shopping history. The vast majority of the total number of participants shopped online for clothing and textile products (47.6%; n=141), within the last month (30 days), for more than 4 times (26.6%; n=79) and spent 0-250 TL (51.4%; n=153).

Table 2: Participants' Internet Shopping History

Online Shopping	Group	(f)	(%)
Often the MOST purchased product/brand on the Internet	Clothing & Textile	141	47.6
	Books & Stationery	51	17.2
	Personal Care Products	35	11.8
	Food & Nutrition	20	6.8
	Electronic Products	20	6.8
	Other	19	6.4
	Game & Consoles	3	1.0
	Vacation & Travel	2	0.7
	TV & Video & Sound Systems	2	0.7
	White Goods (refrigerator, washing machine, dishwasher, oven, etc.)	1	0.3
	Computer & Tablet	1	0.3
	Motor Vehicle	1	0.3
	Total	296	100
Number of online shopping in the last month (30 days)	1	68	23.0
	2	77	26.0
	3	52	17.6
	4	20	6.8
	More than 4	79	26.6
	Total	296	100
Average spending per month (30 days) on the Internet	0-250 TL	153	51.4
	251-500 TL	90	30.4
	501-1000 TL	29	9.8
	Over 1000 TL	24	8.2
	Total	296	100

5.3. Common Method Bias

Harman's single-factor test and correlation analysis were performed to check for a common method variance bias for the obtained dataset (Podsakoff et al., 2003:889). The single factor value of 37.37% calculated with the Herman test has a variance value of less than 50% (Islam et al., 2021:7). In addition, as can be seen in Table 6, the correlation coefficient (r) between two variables is less than .90 (Bagozzi et al., 1991:437). Accordingly, it can be stated that there is no common variance bias problem for the obtained dataset.

5.4. Factor Analysis and Reliability Analysis

Factor analysis was performed to test the validity of the scales, and reliability analyzes were performed to test their reliability. The exploratory factor and reliability analyses' results are presented in Table 3. Factor analysis can be conducted only when the KMO measure is found $\geq .50$ and $p < .05$ (Field, 2000). Besides, it is expected from a factor analysis that each factor load is $\geq .50$ (Hair et al., 2009:115) and that explained total variance is $\geq .60$ (Hair et al., 2009:109). Also, a measurement tool is considered reliable if the Cronbach's Alpha value is reported as $\geq .70$ in the reliability analysis (Nunnally, 1978). All these conditions have been met.

Table 3: Exploratory Factor and Reliability Analyses' Results

Factors	Items	Loadings	Variance (%)	Reliability
Online Repurchase Intention	Intention1	.952	41.751	.901
	Intention2	.921		
	Intention3	.819		
Perceived Online Shopping Enjoyment	Enjoyment1	.940	15.119	.869
	Enjoyment2	.883		
	Enjoyment3	.781		
Perceived Online Shopping Usefulness	Usefulness1	.833	11.868	.812
	Usefulness2	.827		
	Usefulness3	.780		
	Usefulness4	.583		
Happiness	Happiness1	.890	6.973	.831
	Happiness2	.862		
	Happiness3	.847		
Total Variance Explained (%)		75.712		
KMO Measure of Sampling Adequacy		.860		
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square= 2127.566	df= 78	p= .000	

Note: The item of perceived online shopping enjoyment as "Enjoyment4: Online shopping is an interesting experience for me" was excluded from the factor and reliability analysis because it reduces reliability.

Confirmatory factor analysis results are shown in Table 4. As expected with confirmatory factor analysis ($2 < \chi^2/df \leq 3$, $.05 < RMSEA \leq .08$, $.05 < SRMR \leq .10$, $.90 \leq GFI < .95$, $.85 \leq AGFI < .90$, $.95 \leq CFI < .97$, $.90 \leq TLI-RFI < .95$ and $.90 \leq NFI < .95$) model fit values are acceptable (Byrne, 2011; Schermelleh-Engel et al., 2003:52). In addition, since AVE values were calculated as $\geq .50$, CR values $\geq .70$, and $CR > AVE$, convergent validity was provided (Fornell & Larcker, 1981:46).

Table 4. Confirmatory Factor Analysis Results

Factors	Items	Loadings	AVE	CR
Online Repurchase Intention	Intention1	.870	.75	.90
	Intention2	.873		
	Intention3	.861		
Perceived Online Shopping Enjoyment	Enjoyment1	.888	.70	.87
	Enjoyment2	.724		
	Enjoyment3	.888		
Perceived Online Shopping Usefulness	Usefulness1	.838	.54	.82
	Usefulness2	.610		
	Usefulness3	.785		
	Usefulness4	.685		
Happiness	Happiness1	.825	.62	.83
	Happiness2	.785		
	Happiness3	.756		
Model fit values: $\chi^2=127.634$ $P=.000$ $\chi^2/df=2.163$ $GFI=.939$ $AGFI=.906$ $NFI=.941$ $RFI=.922$ $TLI=.957$ $CFI=.967$ $RMSEA=.063$ $SRMR=.0525$				

5.5. Normality Test

Normality test results are shown in Table 5. Since the skewness and kurtosis coefficient values for the factor structures are calculated between ± 1 , it should be accepted that the data obtained have a normal distribution (Hair et al., 2009:34).

Table 5. Assessment of Normality

	Online Repurchase Intention	Perceived Online Shopping Enjoyment	Perceived Online Shopping Usefulness	Happiness
Skewness	-.757	-.335	-.393	-.440
Kurtosis	-.138	-.736	-.016	-.002

5.6. Correlation Analysis

Pearson correlation analysis was performed because the obtained data showed normal distribution. Pearson correlation analysis results are shown in Table 6. As a result of the Pearson correlation analysis, it is seen that the relationship between both variables is significant and positive.

Table 6. Pearson Correlation Analysis Results

Variables		Online Repurchase Intention	Perceived Online Shopping Enjoyment	Perceived Online Shopping Usefulness	Happiness
Online Repurchase Intention	r	1	.397**	.605**	.187**
	p		.000	.000	.001
Perceived Online Shopping Enjoyment	r	.397**	1	.550**	.250**
	p	.000		.000	.000
Perceived Online Shopping Usefulness	r	.605**	.550**	1	.298**
	p	.000	.000		.000
Happiness	r	.187**	.250**	.298**	1
	p	.001	.000	.000	

5.7. Testing Hypotheses

The results of the simple linear regression analysis are shown in Table 7. Happiness has a direct, positive, and significant effect on online repurchase intention ($\beta=.187$; $p=.001$), perceived online shopping enjoyment ($\beta=.250$; $p=.000$), and perceived online shopping usefulness ($\beta=.298$; $p=.000$). Moreover, both perceived online shopping enjoyment ($\beta=.397$; $p=.000$) and perceived online shopping usefulness ($\beta=.605$; $p=.000$) have a direct, positive and significant effect on online repurchase intention.

Table 7: Simple Linear Regression Analysis Results

Independent Variable	Dependent Variable	R ²	F	β	t	p	Result
Happiness	Online Repurchase Intention	.035	10,612	.187	3.258	.001	Accepted
Happiness	Perceived Online Shopping Enjoyment	.063	19,678	.250	4.436	.000	Accepted
Happiness	Perceived Online Shopping Usefulness	.089	28,641	.298	5.352	.000	Accepted
Perceived Online Shopping Enjoyment	Online Repurchase Intention	.158	54,982	.397	7.415	.000	Accepted
Perceived Online Shopping Usefulness	Online Repurchase Intention	.366	169,573	.605	13,022	.000	Accepted

Table 8 presents the results of the Process Macro analysis. Both perceived online shopping enjoyment (Effect=.0989; BootLLCI=.0522 and BootULCI=.1559) and perceived online shopping usefulness (Effect=.1898; BootLLCI=.1181 and BootULCI=.2680) have a mediating role on the indirect effect of happiness on online repurchase intention.

Table 8: Process Macro Analysis Results

Model Summary: R ² = .1657 F = 29.0894 P= .0000	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
Total effect of happiness on online repurchase intention	.1973	.0606	3.2576	.0013	.0781	.3165
Direct effect of happiness on online repurchase intention	.0984	.0583	1.6885	.0924	-.0163	.2131
Indirect effect of happiness on online repurchase intention	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	Result	
	.0989	.0268	.0522	.1559	Accepted	
Independent Variable: Happiness						
Mediating Variable: Perceived Online Shopping Enjoyment						
Dependent Variable: Online Repurchase Intention						
Model Summary: R ² = .3658 F = 84.5146 P= .0000	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
Total effect of happiness on online repurchase intention	.1973	.0606	3.2576	.0013	.0781	.3165
Direct effect of happiness on online repurchase intention	.0075	.0515	.1452	.8846	-.0939	.1089
Indirect effect of happiness on online repurchase intention	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI	Result	
	.1898	.0382	.1181	.2680	Accepted	
Independent Variable: Happiness						
Mediating Variable: Perceived Online Shopping Usefulness						
Dependent Variable: Online Repurchase Intention						

6. Discussion and Implications

This study has analyzed the effect of happiness on online repurchase intention and perceived online shopping enjoyment and usefulness; the effect of perceived online shopping usefulness and enjoyment on online repurchase intention; and, the mediating role of perceived online shopping usefulness and enjoyment in the indirect effect of happiness on online repurchase intention.

Prior research has explained the effect of happiness on online purchase intention (Ben Khelil et al., 2015:9; Kim & Lee, 2020:7). However, this study yields that happiness has a positive and significant effect on online repurchase intention. Consumers who feel happy tend to buy online (Zaki & Ab Hamid., 2021:1). It is known that happiness has a direct effect on shopping (Goldsmith, 2016:58). According to this information, happiness is a significant predictor of online purchase intention, online repurchase intention, and shopping.

The effect of mental well-being on perceived online shopping enjoyment and perceived online shopping usefulness has been previously studied (Çelik & Dülek, 2020:256; Erçoşkun & Sağtaş, 2022:301). Similarly, this study ascertains that happiness has a positive and significant effect on perceived online shopping enjoyment and perceived online shopping usefulness. Consumers who feel good mentally enjoy shopping (Çelik & Dülek, 2020:260; Çelik et

al., 2022:129; Erçoşkun & Sağtaş, 2022:309) and find their shopping useful (Çelik & Dülek 2020:260; Erçoşkun & Sağtaş, 2022:309). In conclusion, the findings of this study are in line with the findings of previous studies.

In one study, it is stated that perceived online shopping usefulness has an effect on actual online shopping (Çelik & Dülek, 2020:260). Another study states that perceived online shopping enjoyment has a positive effect on online impulse buying behavior (Erçoşkun & Sağtaş, 2022:309). This study proves that both perceived online shopping enjoyment and perceived online shopping usefulness have a positive and significant effect on online repurchase intention. Ultimately, consumers who find online shopping enjoyable and useful tend to return to online shopping (Koufaris, 2002:216).

The mediating role of perceived online shopping usefulness in the indirect effect of mental well-being on actual online shopping has been previously revealed (Çelik & Dülek, 2020:252). This study also determines that not only perceived online shopping usefulness but also perceived online shopping enjoyment has a mediating role in the indirect effect of happiness on online repurchase intention. On the other hand, it is known that the indirect effect of consumers' mental well-being on their shopping enjoyment is mediated by their shopping experiences (Çelik et al., 2022:129). Accordingly, it should not be wrong to state that the shopping experience is important for the mediating role of shopping enjoyment in the effect of mental well-being on repurchase intention.

6.1. Implications for Theory

On theoretical implications, this study enriches the relevant literature by explaining that customers' happiness before shopping causes them to view online shopping as more enjoyable and useful, and to have repurchase intentions. In this regard, we believe that the study we conducted is important to understanding the explanatory potential and usefulness of the technology acceptance model. Because the technology acceptance model suggests that consumers' purchase intentions can be affected by how useful they find online shopping (Venkatesh & Davis, 2000:197). In addition, this study provides theoretical implications for the relevant literature by explaining that perceived enjoyment and perceived usefulness from shopping mediate the effect of pre-shopping happiness on online repurchase intention. This current study shows that it is important for people to enjoy and benefit from shopping while feeling happy, especially when they have a repeating purchasing intention. In this regard, this current study is consistent with studies (Çelik & Dülek, 2020:260) that explain how the enjoyment and usefulness of online shopping influence the purchasing behaviors of happy consumers.

6.2. Implications for Practice

The findings of this study show that customers who feel happy and consider online shopping fun and useful intend to buy again online. Considering the research findings obtained, it is possible to provide implications for practice. First of all, according to the study findings, making the customer happy can be an important marketing strategy. This technique can include sending various presents or providing customers with amazing moments. Strategies to eliminate any difficulty that may emotionally or behaviorally disturb customers during online shopping, may be developed. Particularly, services like web page design that improves the

shopping experience and the presentation of alternative payment instruments might be offered. To establish positive relationships with customers, marketing strategies are required to make them happy. The quality of the commercial website needs to be increased to offer value to the consumer, make the consumer happy, make more sales and gain a competitive advantage. It would be beneficial to improve the design of the online sales environment, namely the web store.

7. Limitations and Directions for Future Research

This study has certain limitations. Therefore, this study provides some directions for future research based on limitations. The sample of this study fails to represent the general population, as it is limited to 296 customers who shopped online within the past month (within 30 days). Future studies on happiness may be performed with different samples. This study is also a customer-centered study that reveals the effect of happiness on customers' repurchase intention in online shopping. Further studies may provide useful insights into different generations to gain a deeper understanding of customer behaviors. The research model of this study is designed with the variables of happiness, perceived online shopping enjoyment, perceived online shopping usefulness and online repurchase intention. Future research may incorporate additional variables such as online shopping experience to design a new research model. Because there are studies supporting that shopping experience has a mediating role in the indirect effect of mental well-being on shopping enjoyment (Çelik et al., 2022:129). In addition, since there are studies supporting that happiness has a positive relationship with mood and service quality, it is possible to evaluate mood and service quality variables in future studies (Hellén & Sääksjärvi, 2011:948). Finally, the use of quantitative techniques in the research is also a limitation. More descriptive information can be obtained by using qualitative and mixed methods in future studies.

8. Conclusion

The results of this study show that customers' happiness before shopping plays a positive role in their perception of online shopping as more enjoyable and beneficial and their intention to purchase again. Because people's innate or sometimes instinctual desire for happiness can motivate them to shop (Goldsmith, 2016:59). Another finding of this study is that perceived enjoyment and perceived usefulness act as mediators between pre-shopping happiness and online repurchase intention. Particularly, it was shown that perceived usefulness had a bigger effect on buyers' intentions to make repeat purchases. As a result, it is possible to evaluate how easily consumers perceived online buying. Because the easier the system is, the more likely it is to be adopted by users (Davis et al., 1989:987). Finally, with this study, it is evaluated that the shopping experience cannot be limited to the tendency to meet a physical need. It should be taken into account that individuals who feel psychologically happy may turn to an online shopping experience.

Contribution Statement Of Researchers

Each author contributed %50.

Conflict Of Interest Statement

There are no conflicts of interest with any institution or individual within the scope of this study.

References

- Acerit, A., Bauı, N. J., Daliri, J., Lazatin, S. C., Porto, P., Guzman, A., ... & Valdez, H. M. (2022). Oniomania: A phenomenological study on online shopping addiction. *International Journal of Arts, Sciences and Education*, 3(1), 71-85.
- Ahn, T., Ryu, S. & Han, I. (2007). The impact of web quality and playfulness on user acceptance of online retailing. *Information & Management*, 44(3), 263-75.
- Alan, A. K., Kabadayi, E. T., Bakis, S. & Ildokuz, S. I. (2017). The role of individual factors on online shopping behavior. *Journal of Business Economics and Finance*, 6(3), 200-215.
- Andrian, A. L. & Rostiani, R. (2021). How does gift with purchase influence your satisfaction in online buying?. *Jurnal Siasat Bisnis*, 25(2), 177-188.
- Argyle, M., Martin, M. & Crossland, J. (1989). Happiness as a function of personality and social encounters. In J.P. Forgas, J.M. Innes (Eds.), *Recent advances in social psychology: An international perspective (189- 203)*. Amsterdam: North Holland, Elsevier Science.
- Bagozzi, R. P., Yi, Y. & Phillips, L. W. (1991). Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 421-458.
- Baumeister, R. F., Vohs, K. D., Aaker, J. L. & Garbinsky, E. N. (2013). Some key differences between a happy life and a meaningful life. *Journal of Positive Psychology*, 8(6), 505–516.
- Ben Khelil, H., Othmani, L. & Bouslama, N. (2015). Modeling the role of consumer happiness on online buying intention. Leila and Bouslama, Neji, *Modeling the Role of Consumer Happiness on Online Buying Intention* (June 7, 2015).
- Bhattacharjee, A. (2001). An empirical analysis of the antecedents of electronic commerce service continuance. *Decision Support Systems*, 32(2), 201-214.
- Byrne, B. M. (2011). *Structural equation modeling with AMOS basic concepts, applications, and programming (Multivariate Applications Series)*, Routledge, New York.
- Cheema, U., Rizwan, M., Jalal, R., Durrani, F. & Sohail, N. (2013). The trend of online shopping in 21st century: Impact of enjoyment in TAM Model. *Asian Journal of Empirical Research*, 3(2), 131–140.
- Cheung, Ch., Lee, M. & Rabjohn, N. (2008). The impact of electronic word-of-mouth. The adoption of online opinions in online customer communities. *Internet Research*, 18(3), 229-247.
- Chiu, C. M., Chang, C. C., Cheng, H. L. & Fang, Y. H. (2009). Determinants of customer repurchase intention in online shopping. *Online Information Review*, 33(4), 761-784.
- Cropanzano, R., Weiss, H. M., Hale, J. M. S. & Reb, J. (2003). The structure of affect: Reconsidering the relationship between negative and positive affectivity. *Journal of Management*, 29(6), 831-857.
- Çelik, Z. & Dülek, B. (2020). Mutluluk-davranış modeli: Tüketicilerin mental iyi oluş hâlinin online fiili satın alma davranışına etkisi. *Beykoz Akademi Dergisi*, 8(1), 252-264.
- Çelik, Z., Habiboğlu, Ö. & Bölükbaşı, Y. (2022). The mediating role of shopping experience in the effect of consumers' mental well-being on shopping enjoyment. *International Hazar Scientific Researches Conference –III, Baku, Azerbaijan, 7- 09 Ocak 2022*, ss.125-133.
- Darden, W.R. & Dorsch, M. J. (1990). An action strategy approach to examining shopping behavior. *Journal of Business Research*, 21(3), 289–308.
- Darmaningrum, P. C. & Sukaatmadja, I. G. (2019). Peran shopping enjoyment memediasi pengaruh hedonic motivation terhadap impulse buying. *E-Jurnal Manajemen*, 8(6), 3756-3783.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P. & Warshaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models. *Management Science*, 35(8), 982–1003.

- Davis, F. D. & Venkatesh, V. (1996). A critical assessment of potential measurement biases in the technology acceptance model: Three experiments. *International Journal of Human-Computer Studies*, 45(1), 19-45.
- Diener, E. (1994). Assessing subjective well-being: Progress and opportunities. *Social Indicators Research*, 31(2), 103-157.
- Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J. & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.
- Doyle, P. (2003). *Value-based marketing: Marketing strategies for corporate growth and shareholder value*. John Wiley & Sons.
- Erçoşkun, S. & Sağtaş, S. (2022). Covid-19 pandemi döneminde tüketicilerin mental iyi oluş halinin online anlık satın alma davranışına etkisi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 293-315.
- Field, A. (2000). *Discovering statistics using SPSS for windows*. London-Thousand Oaks-New Delhi: Sage Publications.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Gefen D. & Straub D. (2000). The relative importance of perceived ease of use in is adoption: A study of e-commerce adoption. *Journal of Association for Information Systems*, 1(8), 1-30.
- Gefen, D., Karahanna, E. & Straub, D.W. (2003). Inexperience and experience with online stores: The importance of TAM and trust. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 50(3), 307-321.
- Genoveva, G. & Dharmaatmaja H. F. (2022). Motives affecting fashion consumers behavior toward online shopping during Covid-19 pandemic. *KINERJA*, 26(1), 16-31.
- Ghani, J. A., Supnick, R. & Rooney, P. (1991). The experience of flow in computer-mediated and in face-to-face groups. In *Iciss*, 91(6), 229-237.
- Goldsmith, R. (2016). The big five, happiness, and shopping. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 52-61.
- Gürbüz, S. & Bayık, M. E. (2018). Aracılık modellerinin analizinde modern yaklaşım: Baron ve Kenny yöntemi artık terk edilmeli mi?. 6. Örgütsel Davranış Kongresi, Bildiriler Kitabı içinde, 30-45.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2009). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Haybron, D. M. (2001). Happiness and pleasure. *Philosophy and Phenomenological Research*, 62(3), 501-528.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York, London: The Guilford Press.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach (Second Edition)*. New York, London: The Guilford Press.
- Hedhli, K., Chebat, J. C. & Sirgy, M. J. (2013). Shopping well-being at the mall: Construct, antecedents, and consequences. *Journal of Business Research*, 66(7), 856-863.
- Hellén, K. & Sääksjärvi, M. (2011). Happiness as a predictor of service quality and commitment for utilitarian and hedonic services. *Psychology & Marketing*, 28(9), 934-957.
- Hirschman, E.C. & Holbrook, M.B. (1982). Hedonic consumption: Emerging concept, methods and propositions. *Journal of Marketing*, 46(3), 92-101.
- Hoong, A. L. S., Thi, L. S. & Lin, M. H. (2017). Affective technology acceptance model: Extending technology acceptance model with positive and negative affect. *Knowledge Management Strategies and Applications*, 147.

- Hsu, M. H., Chang, C. M. & Chuang, L. W. (2015). Understanding the determinants of online repeat purchase intention and moderating role of habit: The case of online group-buying in Taiwan. *International Journal of Information Management*, 35(1), 45-56.
- Isaac, O., Abdullah Z., Ramayah T. & Mutahar A.M. (2017). Internet usage within government institutions in Yemen: An extended technology acceptance model (TAM) with internet self-efficacy and performance impact. *Science International* 29 (4): 737–747.
- Islam, T., Pitafi, A. H., Arya, V., Wang, Y., Akhtar, N., Mubarik, S & Xiaobei, L. (2021). Panic buying in the COVID-19 pandemic: A multi-country examination. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 59, 102357.
- Kahn, B. E. & Isen, A. M. Isen (1993). The influence of positive affect on variety seeking among safe, enjoyable products. *Journal of Consumer Research*, 20(September), 257–270.
- Kalla, S. M. & Goyal, A. (2010). Can search for happiness lead to impulse buying? A multi-method investigation of happiness' as an internal motivator to impulse buying. *Journal of Business and Retail Management Research*, 5(1), 53-64.
- Kamis, A., Koufaris, M. & Stern, T. (2008). Using an attribute-based decision support system for user-customized products online: An experimental investigation. *MIS Quarterly*, 159-177.
- Khalifa, M. & Liu, V. (2007). Online consumer retention: Contingent effects of online shopping habit and online shopping experience. *European Journal of Information Systems*, 16(6), 780-792.
- Kim, D. & Ammeter, A. P. (2018). Shifts in online consumer behavior: A preliminary investigation of the net generation. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 13(1), 1-25.
- Kim, J., Fiore, A. M. & Lee, H. H. (2007). Influences of online store perception, shopping enjoyment, and shopping involvement on consumer patronage behavior towards an online retailer. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 14(2), 95-107.
- Kim, H. Y. & Lee, Y. (2020). The effect of online customization on consumers' happiness and purchase intention and the mediating roles of autonomy, competence, and pride of authorship. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 36(5), 403-413.
- Koufaris, M. (2002). Applying the technology acceptance model and flow theory to online consumer behavior. *Information Systems Research*, 13(2), 205-223.
- Kotzé, T., North, E., Stols, M. & Venter, L. (2012). Gender differences in sources of shopping enjoyment. *International Journal of Consumer Studies*, 36(4), 416-424.
- Lee, T. (2005). The impact of perceptions of interactivity on customer trust and. *Transaction intentions in mobile commerce*. *Journal of Electronic Commerce Research*, 6(3), 165-80.
- Li, Y. (2016). Empirical study of influential factors of online customers' repurchase intention. *IBusiness*, 8(3), 48-60.
- Lin, G.T.R. & Sun, Ch.-Ch. (2009). Factors influencing satisfaction and loyalty in online shopping: An integrated model. *Online Information Review*, 33(3), 458-475.
- Ltifi, M. & Gharbi, J. (2015). The effect of logistics performance in retail store on the happiness and satisfaction of consumers. *Procedia economics and finance*, 23, 1347-1353.
- Lyubomirsky, S., King, L. & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success?. *Psychological Bulletin*, 131(6), 803.
- Mandilas, A., Karasavvoglou, A., Nikolaidis, M. & Tsourgiannis, L. (2013). Predicting consumer's perceptions in on-line shopping. *Procedia Technology*, 8, 435-444.
- Matute, J., Polo-Redondo, Y. & Utrillas, A. (2016). The influence of ewom characteristics on online repurchase intention. Mediating roles of trust and perceived usefulness. *Online Information Review*, 40(7), 1090-1110.

- Menon, S. & Kahn, B. (2002). Cross-category effects of induced arousal and pleasure on the internet shopping experience. *Journal of Retailing*, 78(1), 31–40.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill. PewInternet.
- Nurcholis, L. & Miftaqlkismay, S. (2021). The concept of flow as mediating variables on the relationships between perceived usefulness with repurchase intention. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(1), 187-197.
- Quinn, J. & Wood, W. (2005). Everyday habits and self-regulation. *Advances in Consumer Research*, 32, 34.
- Parackal, M. (2016). A global happiness scale for measuring wellbeing: A test of immunity against hedonism. *Journal Happiness Studies*, 17(4), 1529–1545.
- Penz, E. & Hogg, M. K. (2011). The role of mixed emotions in consumer behaviour: Investigating ambivalence in consumers' experiences of approach-avoidance conflicts in online and offline settings. *European Journal of Marketing*, 45(1/2), 104–132.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y. & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Rauyruen, P., Miller, K.E. & Groth M. (2009). B2B services: Linking service loyalty and brand equity. *Journal of Services Marketing*, 23(3), 175-186.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141-166.
- Santhanamery, T. & Ramayah, T. (2015). The mediating effect of perceived usefulness towards tax service quality and the continuance usage intention of the filing system in Malaysia. *International Conference on E- Commerce*, 20-22 October, Malaysia.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Soderlund M., Vilgon M. & Gunnarsson, J. (2001). Predicting purchasing behaviour on business-to-business markets. *European Journal of Marketing*, 35(1/2), 168–181.
- Statista (2023). www.statista.com Access Date: 11.10.2023
- Stevens, J. (1996). *Applied multivariate statistics for the social sciences*, (3rd edition): Mahwah, Lawrence Erlbaum: New Jersey.
- Tosun, P., Sezgin, S. & Nimet, U. (2019). Pazarlama biliminde duygu ve duygu durumu kavramları için baz alınmış teoriler. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(72), 1832-1851.
- Triandis, H.C. (1980). Values, attitudes, and interpersonal behavior. In Howe, H.E. and Page, M.M. (Eds), *Nebraska Symposium on Motivation*, University of Nebraska Press, Lincoln, NE.
- Xia, L. & Bechwati. (2008). Word of mouse: The role of cognitive personalization in online consumer review. *Journal of Interactive Advertising*, 9(1), 3-13.
- Wagner, T. & Rudolph, T. (2010). Towards a hierarchical theory of shopping motivation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(5), 415-429.
- Waterman, A. S., Schwartz, S. J. & Conti, R. (2008). The implications of two conceptions of happiness (hedonic enjoyment and eudaimonia) for the understanding of intrinsic motivation. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 41-79.
- Varey, R.J. (2010). Marketing means and ends for a sustainable society: A welfare agenda for transformative change. *Journal of Macromarketing*, 30(2), 112–126.

- Venkatesh, V. & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. *Management Science*, 46(2), 186-204.
- Yulianita, Y. (2018). Comparison of generation x and y: Perceived usefulness, perceived ease of use, and subjective norms on purchase intention in e-commerce. *Jurnal Komunikasi Indonesia*, VII(2), 140-152.
- Zaki, H. O. & Ab Hamid, S. N. (2021). The influence of time availability, happiness, and weariness on consumers' impulse buying tendency amidst Covid-19 partial lockdown in Malaysia. *Jurnal Pengurusan*, 62, 1-12.
- Zhang, Y., Fang, Y., Wei, K.-K., Ramsey, E., McCole, P. & Chen, H. (2011). Repurchase intention in B2C e-commerce – a relationship quality perspective. *Information and Management*, 48(6), 192-200.
- Zheng, H. & Ma, W. (2021). Click it and buy happiness: Does online shopping improve subjective well-being of rural residents in China?. *Applied Economics*, 53(36), 4192-4206.

Research Article / Araştırma Makalesi

A NEW QUALITATIVE MEASUREMENT OF CUSTOMER EXPECTATIONS/SATISFACTION AND CROSS-BRAND COMPARISON IN THE AUTOMOTIVE AFTER SALES SERVICES INDUSTRY

Mustafa ŞEHİRLİ¹ 

ABSTRACT

This research aims to reveal the Kano model, one of the models developed to gain loyalty by determining customer expectations and satisfaction, using a qualitative method, testing it with real experiences, and comparing it with other measurement methods. The research was conducted qualitatively and quantitatively on six different brands and 12 customers in the field of automotive after sales services and quantitatively on 21 customers. The results were compared with the quantitative results of the same customers and other customers and with other results in the literature. In addition, the sector's situation was revealed by evaluating the table of customer expectations based on real and exceptional experiences. According to the results, the "must-be" service expectations are the expectations that are met the most. On the other hand, attractive service expectations are met at a lower level, even though their number is lower. Customers expressed higher expectations in the qualitative measurements. At the end of the research, some practical suggestions were expressed.

Keywords: Customer Expectation, Satisfaction, Kano Model, Loyalty, Qualitative Research.

OTOMOTİV SATIŞ SONRASI HİZMETLER SEKTÖRÜNDE NİTEL YÖNTEMLE YAPILAN BİR MÜŞTERİ BEKLENTİ/MEMNUNİYET ÖLÇÜMÜ VE MARKALARARASI KARŞILAŞTIRMA

ÖZET

Bu araştırmanın amacı müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerini belirleyerek sadakatlerini kazanma amacıyla geliştirilen modellerden birisi olan Kano Modelini nitel bir yöntemle ortaya koymak, gerçek deneyimlerle sınamak ve diğer ölçüm yöntemleri ile karşılaştırmaktır. Araştırma otomotiv satış sonrası hizmetler sektöründe altı farklı marka ve 12 müşteri üzerinde nitel ve nicel, 21 müşteri üzerinde ise nicel olarak yürütülmüştür. Sonuçlar hem aynı müşterilerin hem de farklı müşterilerin nicel bulguları ve literatürdeki diğer sonuçlarla karşılaştırılmıştır. Ayrıca elde edilen müşteri beklenti tablosu gerçek ve sıra dışı deneyimlerle değerlendirilerek sektörün durumu ortaya konulmuştur. Sonuçlara göre, beklenildiği üzere "must be" hizmet beklentileri en yüksek düzeyde tatmin edilen beklentilerdir. Attractive hizmet beklentileri ise daha az sayıda olmalarına rağmen daha düşük düzeyde karşılanmaktadır. Sektörde diğerlerinden olumlu yönde ayrılan iki markanın özellikle attractive hizmetler konusunda daha iyi performans sergiledikleri belirlenmiştir. Araştırma sonunda nitel olarak yapılan belirleme nicel yolla yapılan belirlemelerden daha farklı sonuçlar ortaya koymuştur. Müşteriler nitel yolla yapılan ölçümlerde daha yüksek beklentiler dile getirmişlerdir. Araştırma sonunda yöneticiler için bazı pratik öneriler ifade edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Müşteri Beklentisi, Memnuniyet, Kano Modeli, Sadakat, Nitel Araştırma.

¹ Asst. Prof., Health Sciences University, Hamidiye Health Services VS, İstanbul, Turkey, mustafasafrani@gmail.com.tr

1. Introduction

Understanding and adapting to customers is one of the most fundamental issues of marketing. Thus, it is believed that there is an inverse relationship between customer expectations and satisfaction (Cardozo, 1965). Therefore, higher customer satisfaction after their expectations are met means higher customer loyalty, fewer customer complaints, and better financial performance (Bitner, 1990; Fornel, 1992; Cronin et al., 2000:197 and Chen & Wang, 2009:1118). On the other hand, as competition increases, it becomes more and more difficult to meet customers' expectations and to ensure and maintain their satisfaction. For this reason, companies need to explore and understand customers' expectations and their satisfaction, which shows the degree to which these expectations are met in a certain sense. In this way, companies can be closer to their customers, continuously improve their customer orientation, and identify their weaknesses or strengths in competition (Naumann, 1995:7-22).

This study aims to measure and evaluate customers' expectations and satisfaction using qualitative research techniques (in-depth interviews, observation) to conduct a thorough analysis. On the other hand, it is not always possible to accurately measure and compare customer expectations and satisfaction. It is extremely difficult to make comparisons between brands, mainly due to the confidentiality of data sharing and the sensitivity of brands regarding customer data. These difficulties increase, especially in sectors where competition is extremely high, such as the automotive industry. At the end of this research, a table of Kano's model (Kano et al., 1984) was presented, listing the services (expectations) categorized for an effective customer experience that can lead to loyalty in automotive after-sales services and create customer satisfaction. The fact that we can present customers' expectations and satisfaction in a qualitative, detailed, and comparative manner without requiring too much data and cost expresses the importance and practical benefit of this research. This is because of the literature's studies and measurements on the Kano model. However, the model is recognized as qualitative, carried out with quantitative surveys, and usually on a single brands. On the other hand, this study was conducted with qualitative methods and on more than one brand, and the results obtained were compared with the quantitative measurement results. However, the experiential aspect of the research and testing of the services received through the Kano model increased the importance of the research and distinguished it from other research. The researcher's participation in all real experiences and observations and the inclusion of a fictional experience in the research made the research original and showed the extent to which expectations were met.

The literature on satisfaction research and measurement was first mentioned as part of the research. Then, the content, method, and research process of the qualitative research supported by quantitative scoring were explained in detail. The results were presented under two main headings: perceptions and experimental evaluations. After the perception outputs, the Kano model table, which will ensure the loyalty of customers in the industry, was obtained. After the experimental evaluations, a comparison table between brands and categories was obtained. The resulting Kano model table was compared with the other Kano model tables obtained by other methods. In the final section, some recommendations and suggestions for the automotive after-sales services sector that can affect customer loyalty to brands are expressed as a result of the research.

2. Literature

2.1. Customer Expectation and Satisfaction

According to Oliver (1999), satisfaction is the customer's pleasure or dissatisfaction with the product or service they have received. This positive or negative subjective feeling arises after comparing customer expectations and their perception (Tsai et al., 2010). Therefore, the primary goal of marketers is to understand and meet customer expectations.

Over the past decade, evidence shows that customer satisfaction's determinants, namely their expectations, have shifted from product quality to service quality (Hallencreutz & Parmler, 2019). When examining the satisfaction literature, the relationship between service quality and customer satisfaction has been highlighted in many studies, such as Cronin & Taylor (1992), Rust & Zahorik (1993), and Cronin et al. (2000). On the other hand, in one of the most cited studies in the literature, Oliver (1999) found a positive correlation between satisfaction and customer loyalty. To date, many studies have been conducted that uncover this connection.

2.2. Measuring Customer Expectations and Satisfaction

Understanding and meeting customer expectations have become a necessity for businesses today. The first step is identifying customer needs, often through face-to-face interviews and/or focus groups. It is very important to discover not only expressed needs, but also exciting or unexpressed needs that, when satisfied, will delight and surprise the customer (Matzler & Hinterhuber, 1998:36).

Large-scale and low prices do not guarantee customer satisfaction and loyalty. Because of this, many studies have been conducted to understand customer expectations. One of the most popular scales in this regard is Servqual, a multidimensional service quality scale developed by Parasuraman et al. (1998). Since it is a well-known and used scale, this scale is not discussed in the study. Likewise, other well-known scales, such as ACSI (American Customer Satisfaction Index) and NPS (Net Promoter Score), directly measure customer satisfaction. In particular, the NPS scale developed by Reichheld (2003), which claims to more accurately measure satisfaction with a single question (also known as a recommendation question) and a number, has found widespread use. However, many studies, such as Kristensen & Eskildsen (2014), have shown that the NPS for measuring customer satisfaction and loyalty is very inadequate. Another popular customer satisfaction model is the Kano model (Wang, 2010).

The Kano Model

The Kano model is a qualitative research method for evaluating customer satisfaction, particularly in the automotive industry (Chen et al., 2018). The model developed by Kano et al. (1984) addresses customer expectations in five categories: must be, one-dimensional, exciting/attractive, indifferent, and reverse. The biggest challenge in the Kano model is determining which feature impacts customers. While the presence of "must-be" services does not lead to satisfaction, dissatisfaction arises when they do not. They cause satisfaction when they are one-dimensional services and dissatisfaction when they are not. The lack of attractive services does not make you dissatisfied, but the presence does. While indifferent traits have no impact on satisfaction, inverse traits lead to dissatisfaction when they are.

Pouliot (1993) added the second type of model to this classical model (Shanin et al., 2013:349). Then Kuo et al. (2012) added the firm’s performance concerning this characteristic and revealed the third type. Matzler & Hinterhuber (1998) modified the original Kano measurement model and added evaluation criteria such as “I like it this way,” “It should be this way,” “I am neutral,” “I can live with it that way,” and “I do not like it this way.” Then, studies that developed models using quantitative methods were conducted, such as Shanin (2004) and Tan & Shen (2000). Madzik (2018) and Shahin et al. (2013) added new regulations to the quantitative measurement of the Kano model by expressing that the measurement method of the Kano model has shortcomings. For example, Shanin et al. (2013:356) proposed a new Kano model in which the origins, order, and slopes of curves in other model strands and the corresponding rubric are relatively different from the existing Kano model types.

Many studies in the literature measure customer expectations using the Kano model. Matzler & Hinterhuber (1998) developed a method for measuring via the Kano model. This method can be summarized as assessing previously identified product/service characteristics with positive (functional) and negative (dysfunctional) quantitative questions in individual or group focus interviews and classifying the noted characteristics via a template table. Figure 1 illustrates the assessment.

Figure 1. Evaluation Table in the Kano Model

If you can order cinema tickets online, how do you feel? (Functional form)	1. I like it that way 2. I am expecting it to be that way 3. I am neutral 4. I can accept it to be that way 5. I dislike it that way																																				
If you can not order cinema tickets online, how do you feel? (Dysfunctional form)	1. I like it that way 2. I am expecting it to be that way 3. I am neutral 4. I can accept it to be that way 5. I dislike it that way																																				
Customer Requirements	Dysfunctional																																				
	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 16.6%;"></td> <td style="width: 16.6%; text-align: center;">1</td> <td style="width: 16.6%; text-align: center;">2</td> <td style="width: 16.6%; text-align: center;">3</td> <td style="width: 16.6%; text-align: center;">4</td> <td style="width: 16.6%; text-align: center;">5</td> </tr> <tr> <td style="border-right: 1px solid black; text-align: center;">Functional form</td> <td style="text-align: center;">Q</td> <td style="text-align: center;">A</td> <td style="text-align: center;">A</td> <td style="text-align: center;">A</td> <td style="text-align: center;">O</td> </tr> <tr> <td style="border-right: 1px solid black;"></td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">I</td> <td style="text-align: center;">I</td> <td style="text-align: center;">I</td> <td style="text-align: center;">M</td> </tr> <tr> <td style="border-right: 1px solid black;"></td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">I</td> <td style="text-align: center;">I</td> <td style="text-align: center;">I</td> <td style="text-align: center;">M</td> </tr> <tr> <td style="border-right: 1px solid black;"></td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">R</td> <td style="text-align: center;">I</td> <td style="text-align: center;">I</td> <td style="text-align: center;">M</td> </tr> <tr> <td style="border-right: 1px solid black;"></td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">R</td> <td style="text-align: center;">R</td> <td style="text-align: center;">R</td> <td style="text-align: center;">Q</td> </tr> </table>		1	2	3	4	5	Functional form	Q	A	A	A	O		2	I	I	I	M		3	I	I	I	M		4	R	I	I	M		5	R	R	R	Q
	1	2	3	4	5																																
Functional form	Q	A	A	A	O																																
	2	I	I	I	M																																
	3	I	I	I	M																																
	4	R	I	I	M																																
	5	R	R	R	Q																																

Source: Madzik, P. (2018). Increasing accuracy of the kano model – a case study. *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(3-4), 387–409 and Matzler, K., & Hinterhuber, H. H. (1998). How to make product development projects more successful by integrating kano’s model of customer satisfaction. *Into Quality Function Deployment. Technovation*, 18(1), 25–38.

Then, a feature is considered to belong to the category with which is maximally defined (M: Must be, O: One dimension, I: Indifferent, R: Reverse, Q: Questions - incomprehensible).

According to what Shanin et al. (2013:344) quoted from Hinterhuber et al. (1997), the Kano model has many advantages, such as accurate identification of customer needs, development of customer-oriented products/services, and allocation of financial resources to the right places. On the other hand, according to Shanin et al. (2013:344-345), the model also has some disadvantages:

- The Kano model has inherent quality due to the subjective approaches of customers and, therefore, cannot fully reflect the satisfaction level of customers (as cited in Berger et al., 1993).
- The classification of customer needs is also highly subjective.
- It is insufficient as a criterion for decision-making.
- It does not consider the service provider's capacities and capabilities.

According to Madzik (2018:18), the active participation of customers in data collection is crucial to reveal the purpose of the research, so the difficulty of customers to respond is one of the most important criteria for feasibility. Therefore, the first Kano measurement method (type 1) proposed by Matzer & Hinterhuber (1998) remains valid. Criteria such as importance and performance added to the Kano measurement method are unimportant as customer satisfaction is measured hypothetically rather than really (Madzik, 1998:20).

Research on the Kano Model in the Automotive Industry

Shokouhyar et al. (2020) conducted a study with a large amount of customer data (1351 items) using both the Servqual and Kano models corresponding to three different customer clusters in the automotive after-sales services industry. The 21 service elements used in the study (Shokouhyar et al., 2020:4) were selected from extensive literature through focus group interviews with 16 marketing experts from 6 different brands in the industry. The result of the research is that despite the differences between the three different types of customers, the common must-have factor for all three clusters is the professionalism of the employees. The service characteristics tested in the study and the results obtained are shown in Table 1.

Chen et al. (2018) also conducted a similar study. According to the results of 199 customers, most services were classified as “must be” and one-dimensional, and very few attractive services were found. Attractive services are only the services in the main title of “responsiveness.” These are to be flexible to customers' time expectations, to have the technician finish the work on time, and to provide the customer with a temporary vehicle.

Table 1. Shokouhyar et al. (2020) Kano model (Quantitative 3)

Code	Attributes	C1 Group	C2 Group	C3 Group
S1	Availability of information and advice at the service center.	O	M	O
S2	Provision of service as promised .	M	M	M
S3	Consistency of service quality.	O	M	O
S4	Responsiveness to customer complaints.	O	M	O
S5	Competency and experience of employees.	O	M	O
S6	General attitude and behaviour of the technician.	I	M	O
S7	Professionalism of service people.	M	M	M
S8	Convenient operating hours.	M	O	M
S9	Immediate identification of defects.	M	O	O
S10	Availability of technical services staff.	M	O	M
S11	Time taken in servicing.	M	O	M
S12	The store employee gives prompt service to customers.	O	O	O
S13	Time taken for resolving the complaint.	M	O	M
S14	Availability of service staff.	M	O	M
S15	Modern looking equipment and fixtures.	A	O	I
S16	Proximity of service center.	O	A	A
S17	Good customer service during the warranty period.	O	A	A
S18	Interpersonal behaviour of service people.	I	A	I
S19	Individuated interactions between service front liners and customers.	I	A	I
S20	Availability of spare parts during service calls.	O	I	M
S21	Handling customers.		I	O

M: Must be O: One dimensional I:Indifferent, A: Attractive

Source: Shokouhyar, S., Shokoohyar, S. & Safari, S. (2020). *Research on the influence of after-sales service quality factors on customer satisfaction. Journal of Retailing and Consumer Services*, 56, 102-139.

Umami et al. (2021) discussed 20 service characteristics in their study with 100 customers after automotive sales and categorized them as shown in Table 2.

Table 2. Ummi et al., (2021) Kano model service and categories (Quantitative 4)

N	Service Elements	Category
1	The strategic level of location of the workshop (ease of access to the location, ease of exit and entry of the workshop area).	A
2	There is an information tool in the form of banners about the flow of car repair.	A
3	The waiting room facility is very convenient for the customer (Adequate seating, the presence of a well-functioning TV, provided drinks and food).	O
4	Workshop facilities (reception room, waiting room, and toilet) are clean and very well maintained.	O
5	The cleanliness of the vehicle after service (washed and vacuumed).	O
6	The workshop employees took the initiative to help the customers of the workshop.	O
7	Workshop employee provides related information to perform the services periodically.	A
8	The workshop employees always do 3S (Greetings, Smile, Greetings) to the customers.	O
9	Follow up on the presence or absence of a complaint after a service conducted by the workshop.	A
10	The Service Advisor has extensive knowledge of complaint receipt and is able to explain improvement suggestions that should be made.	O
11	The timeliness of service of work in accordance with the estimated time given by the Service Advisor.	O
12	Mechanics are able to repair the damage properly and appropriately.	O
13	The proof of work done has been clearly defined and easily understood by the customer.	M
14	Customer complaints are responded quickly and accurately and given appropriate explanation by the workshop officer.	O
15	Responsible workshop officer in conducting vehicle inspection before and after service.	O
16	The checkout officer gives and explains in detail the overall costs incurred in the car repairs that have been made.	O
17	The workshop guarantees the repairs that have been made (15 Days Warranty).	O
18	Security of goods contained in the vehicle at the time of service is assured.	O
19	All spare parts are guaranteed authentic and competent workshop mechanics.	O
20	The repair shop provides bonuses or discounts to customers.	O

M: Must be O: One dimensional I:Indifferent, A: Attractive

Source: Ummi, N., Wahyuni, N. & Apriadi, I. (2021). Analysis of service quality on customer satisfaction through importance performance analysis and kano model. *Journal Industrial Services*, 6(2), 174-183.

3. Method

The descriptive phenomenology design was used in the study since it aims to uncover the meanings that people attribute to a previously conceptualized topic without deep awareness (Yıldırım & Şimşek, 2018:75). The universe of the research is automotive after-sales services sector customers who receive services from authorized services in Turkey. The population is automotive customers who live in Istanbul and receive services from authorized services. Criterion sampling was used in the research. According to Baltacı (2018:264), cited from Tashakkori

& Teddlie (2010), criterion-based sampling is a useful method in phenomenological research. This method allows individuals with experience with the phenomenon under study to participate in the research. The data sources in phenomenological research should be selected from individuals or groups who have personally experienced the phenomenon on which the research is focused and can transfer it to the outside world (Yıldırım & Şimşek, 2013:65). The criteria for the participants who will participate in the sample are as follows: The customers are motor vehicle users, have experience with authorized service, live in Istanbul, and the standard maintenance time of their vehicle is approaching.

According to Baltacı (2018:261-263), Miles & Huberman (1994), Neuman (2014), and Charmaz (2011), the sample number in phenomenological studies can be up to 325 people. According to Rubin & Babbie (2016) a study should be done between 3 and 10 people, Charmaz (2011) suggests that a phenomenological research should be carried out with at least 10 people.

Considering this information and according to the researcher's experience, a total of 12 customers, two each from the six brands B, F, P, R, T, and V (brand names are kept confidential but the codes were created from the first letters of brand names), which appeal to relatively all income groups in the industry, were included in the study. Customers were identified from volunteers who met the criteria and retweeted messages from the researcher to various social media groups.

As a data collection tool, in-depth interviews were first conducted with the customers using semi-structured questions according to the phenomenological pattern of qualitative research. In the second phase, observations were made through the face-to-face accompaniment of the service, the date of which was determined by the researcher (experiential phase). In the final stage, in order to strengthen the research results a quantitative online survey was conducted with the participants and an additional 21 automobile users.

The interviews were conducted face-to-face in public places just before the experienced services. Customers are encouraged to provide more objective evaluations than subjective evaluations of the services experienced. The technique of personification/ humanization, one of the projective techniques, was also used in the interviews. In other words, participants were asked to imagine an inanimate entity (the car brand's service) as a human being, thus allowing their implicit thoughts to emerge (Celep, 2020:218).

Since determining the questions to be used in the in-depth interviews is very important to overcome the difficulty of generalization of phenomenological research, the questions to be asked to the participants were determined in a semi-structured manner under the researcher's expertise and the literature review. The first part of the questions was set following Doherty & Nelson's (2010:402) personification questions about a business. The reason for including such questions in the research is to uncover the explicit or implicit concepts in customers' minds and comment on their meaning with frequency analysis. The identified questions were presented to the expert. The questionnaires that emerged after his comments and criticisms were tested with a customer with a corresponding profile. They were then forwarded to a Turkish specialist for final approval. The questions that emerged after his corrections and were used in the research are listed in Table 3.

Table 3. Questionnaire Used in the Study

Number	Question
1	Can you introduce yourself to us? Your Age: Gender: Education Level: Income Level: Occupation:
2	What rank is the vehicle brand you are using?
3	How long have you been using?
4	Why did you choose?
5	If "I am glad I use, if I were to buy a new vehicle, I would definitely use again" is 10 points, where are you now? <i>a) To those who gave 10, "why exactly did you give 10?" b) Ask others, "Which vehicle would you give 10?"</i>
6	If "I did not even think of taking my vehicle to an unauthorized service" is 10 points, where are you? <i>a) To those who gave 10, "why exactly did you give 10?" b) Ask others, "What vehicle would you give 10?"</i>
7	Cartesian questions. <i>a) What would happen for this service to be better than it is?</i> <i>b) What should not happen to make this service better than it is now?</i> <i>c) What would have to happen for this service to be worse than it is?</i> <i>d) What should not happen to make this service worse than it is now?</i>
8	If you had a magic wand and what you touched changed as you wished, what would you touch in this service, and what would you turn it into?
9	If you could reward something in this Authorized Service (AS), what would it be? What reward would you give? Why is that?
10	What do you think people in Authorized Service (AS) think about you?
11	Do you think our Authorized Service (AS) is loyal to you? So, of course, they want to make money, but do they also consider your interests? Why is that?
12	If this brand was an animal, what animal would it be? Why is that? / If this Authorized Service (AS) were a plant (tree), what tree would it be? Why is that?
13	If this brand was a person, what kind of person would it be? <i>a) How is his/her lifestyle? b) How does he/she look and dress? c) How is the area/house where he/she lives, and how did he/she decorate his/her house? d) Where does he/she go on vacation? e) What is his/her occupation? f) Favorite food? Why is that? g) How is his/her personality? h) What are his/her hobbies? i) What are his/her good points? j) What are the downsides? k) Does he/she smoke? If he/she smoked, why do you think he/she is smoking? If he/she is not smoking, why isn't he/she? l) How is your relationship with him/her? m) How old is he/she? n) Gender? o) You work at the same workplace as him/her, and you are his/her supervisor. Top management asked you to write a short report expressing your honest thoughts. What would you write?</i>
14	When you consider the service you have received in general, for you: <i>a) What are "must-be" services?</i> <i>b) What services would be nice if they were available, and would it not be a problem to have more?</i> <i>c) What services or behaviors will make you say "Wow" and make you very happy? (What would happen?)</i> <i>d) What service or behavior would cause you to feel dissatisfied with that service?</i> <i>e) What neutral services/behaviors do you say, "I can take it or leave it"?</i>

Participants arranged an appointment with the authorized service for a date and time convenient for them and the researcher. As described above, interviews were conducted just prior to service experiences. Participants were repeatedly told that authorized services should not be informed about the research. Initially, interviews were recorded using participants' written informed consent forms. Care was taken to ensure that the authorized services for appointments differed. In the study, the same service (standard maintenance service based on the vehicle's mileage) was preferred for all experiences to provide an equivalent comparison and increase comfort. The 25 criteria used in the evaluations in the experience phase were created based on the joint opinion of the researcher with experience in automotive after-sales services experience and the joint opinion of two different experts currently working as managers in the industry, as well as the KPIs (Key Performance Indicators) commonly used in the industry. The researcher accompanied all experiences as a covert observer (in the role of the participant's friend), conducted observations, and then made quantitative assessments. This allowed a standard comparison to be made between brands.

In the second part of the experience phase, a fictitious experience application was performed. The WOW Effect application, experienced by default but separately for each brand, was designed as an example application for the services defined as Attractive Services in this research. The application was conducted as follows: Authorized Services were called by the researcher as a customer who wanted to make an appointment. The researcher said he would come to the appointment with his dog. While waiting for his car, he asked if there was a park nearby where he could walk her dog and, if so, what the park's name was. The expected response is that even if the service representative does not have this information (the probability is quite high), he or she will immediately call the internet and give the customer the requested information. Services that satisfy the customer (researcher) by meeting a similar response with high empathy and courtesy were scored 10. Appointment procedures, interviews, and service experiences were conducted and completed between October and December 2022.

To quantitatively test the Kano model table obtained from the in-depth interviews, questionnaires were deployed via Microsoft Teams Forms one month after the interviews to both in-depth interview participants (Quantitative 1) and 22 participants who met the criteria, and the results of 21 participants were analyzed (Quantitative 2). In this survey, the service characteristics in the table of the Kano model obtained as a result of the research were evaluated using the questionnaire form developed by Matzer & Hinterhuber (1998:32) and translated into Turkish by Yılmaz (2021:846). An example of a trait question and questionnaire form can be found in Table 4.

Approval for the study was granted by the Ethics Committee for Scientific Research of Health Sciences College Hamidiye under number 2022 /17/9.

Table 4. Quantitative Evaluation Questionnaire

Question	Answers
How would you feel if you were treated kindly in service? (Functional)	1. I like it that way,
	2. I expect it to be that way,
	3. I do not care,
	4. I do not like it, but I can live with it,
	5. I do not like it and cannot accept it.
How would you feel if you were not treated sincerely in service? (Unfunctional)	1. I like it that way,
	2. I expect it to be that way,
	3. I do not care,
	4. I do not like it, but I can live with it,
	5. I do not like it and cannot accept it.

3.1. Data Analysis Method

Frequency analysis for qualitative data and content analysis for qualitative research were used in the research, including categorical analysis methods, which is a systematic method according to Karakullukçu (2020:142-143). First, the participants' opinions were asked verbally, their responses were recorded, the recordings were written down, and confirmation of the content was obtained from the participants. Then, the recordings were read and coded by the researcher at least three times, and the codes' themes were determined. At this stage, the data, for which no software was used, were analyzed using the Excel program. This is because the words had to be interpreted based on the researcher's experience. For the validity and reliability of the research, the following procedures were carried out as indicated by Akgün (2020:96-99):

- For the study's internal validity (credibility), the questions were prepared with expert opinion and applied to a topic before the research. Participants were informed in detail about the purpose, content, and method of the interview beforehand, and the interview was kept long enough to collect data with a deep focus. The participant was reminded of the opportunity to make changes to the notes. The analysis and interpretation of what was given were also reviewed and confirmed by another expert.
- For external validity, i.e., transferability, the research process is described in detail. In addition, individual examples from the participant's point of view were also reproduced in the research text.
- The expert review method was used for internal and external reliability, i.e., consistency and confirmability. As mentioned earlier, another expert reviewed the study for integrity and compatibility, confirming consistency.

During the research, all responses given by the clients were considered and used to confirm the emerging themes and meanings.

The method used to create the Kano Model Table was developed by Matzer & Hinterhuber (1998:32). The survey results were analyzed according to the frequency numbers of the cat-

egories, which are derived from the table in Figure 1. When the frequency counts were equal, a preference of must be (M) to reverse (R) was first made, as predicted by Berger (1993:13). In addition, the Blauth formula was also considered in the evaluation. In this approach, the one dimensional (O)/attractive (A)/must be (M) categories and the indiffernet (I)/reverse(R) / questions-incomprehensible (Q) categories are considered as two separate groups, the group with the highest frequency is focused on, and the category of this group is selected (Yılmaz, 2021:847).

In order to reach a final research result, the results of the Kano qualitative model obtained through interviews (Qualitative Result) were compared and interpreted with both other quantitative evaluation results ((Quantitative 1 and Quantitative 2) and other research results (Quantitative 3 and Quantitative 4) from the literature.

The latest qualitative evaluation criteria of the Kano model were analyzed according to the experience evaluation results.

4. Findings and Comments

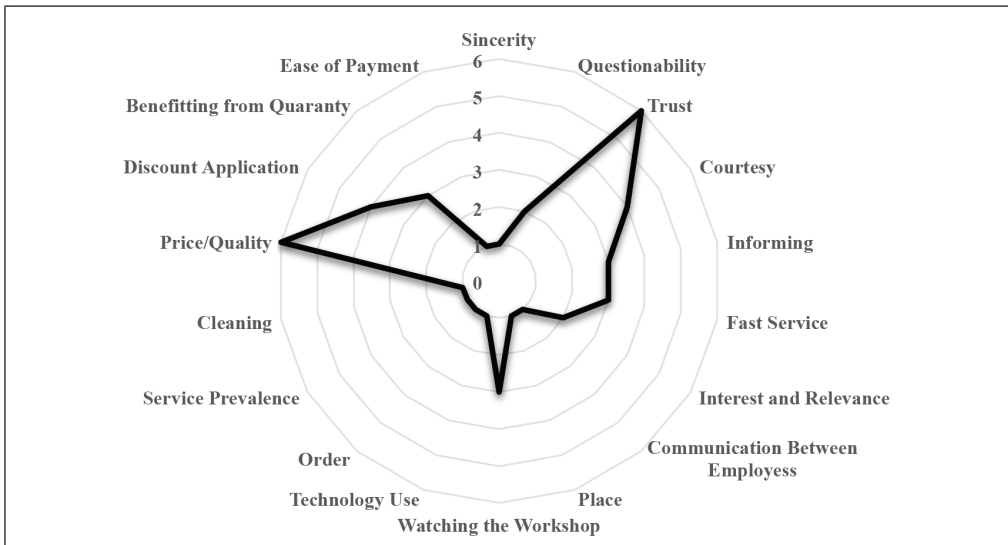
Since the research took place in two main axes (customer interviews and service experiences), the results were also analyzed in two separate parts.

4.1. Customer Reviews and Kano Table

The results obtained after evaluating the customers' answers to the corresponding questions in Table 3 using the qualitative method mentioned above are presented in the following sections.

Reasons for Preferring an Authorized Service

Figure 2. Reasons for Preferring an Authorized Service



The most important factor influencing a customer's loyalty to an authorized service is **trust** (mean score is 6) and **price-quality ratio (6)**. All customers mentioned these two factors. The trust factor, which stands out for all brands, includes elements such as refraining from unnecessary, unfair, and wrong actions, exhibiting work that has not been done as if it had been done, and using original parts. "Watching the workshop" and "informing" among the other notable factors, are actually factors that can be considered under the trust factor. Courtesy is another important factor. Some notable customer testimonial in this area is as follows:

"There will definitely be a camera at the head of the car during the repair. They will make you watch over the phone. And right now, it is very easy. The man will say, "Go to this link. Watch your car". (customer: V2)"

Although it is not statistically significant, the quantitative evaluation mean of being related to Authorized Service (AS) is 6.

Must Be Services

Figure 3. Must Be Services

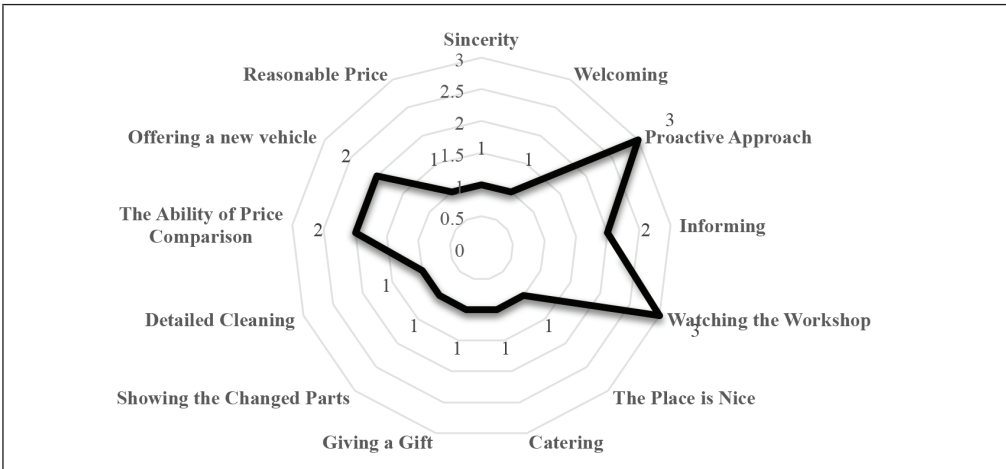


The concept most often mentioned by customers concerning Must Be Services is the concept of trust. The concept of trust is followed by the correct and complete execution of transactions and the concepts of information. In fact, these two concepts are closely related to the concept of trust. Interest, relevance, and smile are two other important concepts. Thus, the most basic services customers expect from an authorized service are purely relational services. Since price is a factor that customers have already predetermined, it is never mentioned among the mandatory services. Some notable customer testimonial in this area is as follows:

"For example, they called me for my discs; they said, "Your discs have something, but if they recover, we will continue; we will not change them." A few hours later, they said, "Okay, we will continue; we will not change." For example, I liked that. He could not have said that. This is entirely up to the customer representative's approach. If it was up to the mechanic, he could have said, "let us change it; why are we bothering?.(B1)"

One Dimensional Services

Figure 4. One Dimensional Services

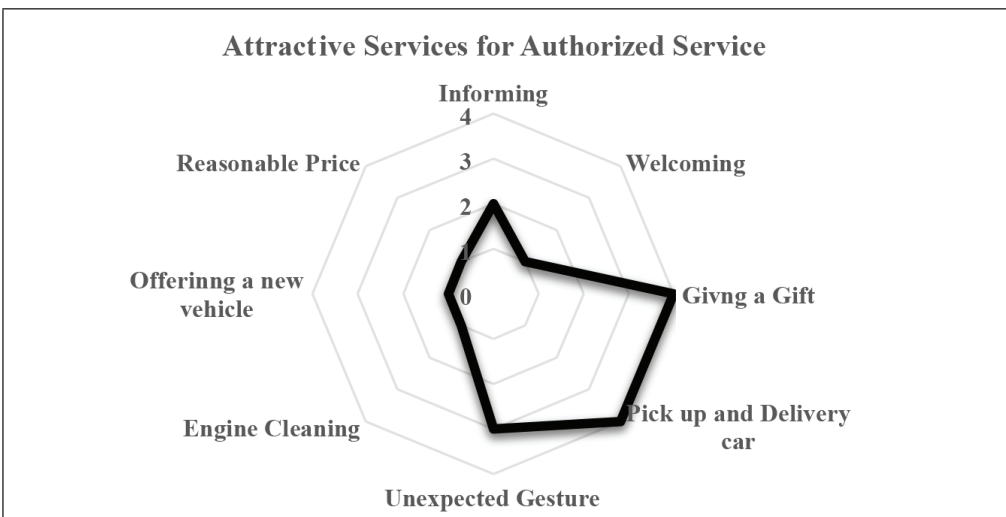


One Dimensional services are also observed to be relational. Here, a proactive approach and watching the workshop are the first factors. Information follows these two factors. Some notable customer testimonials in this area are as follows:

“Behaviors such as “These are the things we do, but this is the problem of heavy maintenance, but we saw that there was a problem, and we fixed it” will satisfy the customer. It may not be a problem to be reflected in the fee (P1).”

Attractive Services

Figure 5. Attractive Services

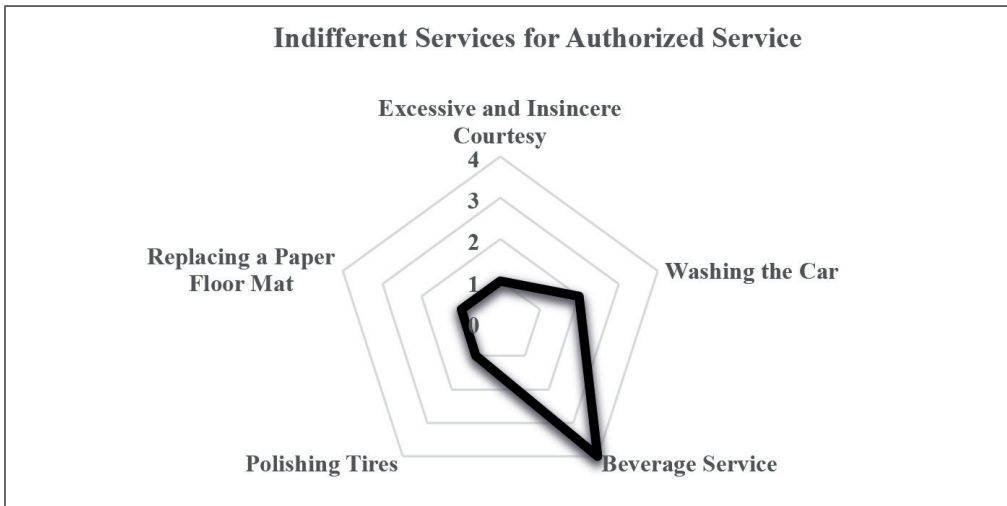


According to the Kano model, the factors that connect customers to Authorized Service (AS) are mainly physical factors related to the process. Delivery to the point of purchase, small gifts, and surprising gestures stand out. Authorized Service (AS) can achieve big results with small budgets. Some notable customer testimonials in this area are as follows:

“It would be great if they would drop us home. They call a taxi, but why not drop us home? I mean, I have never heard of such a thing at..... There were also services I took earlier. There is no such thing in the dealer, and it would be nice if they dropped us home. (B1).”

Indifferent and Reverse Services

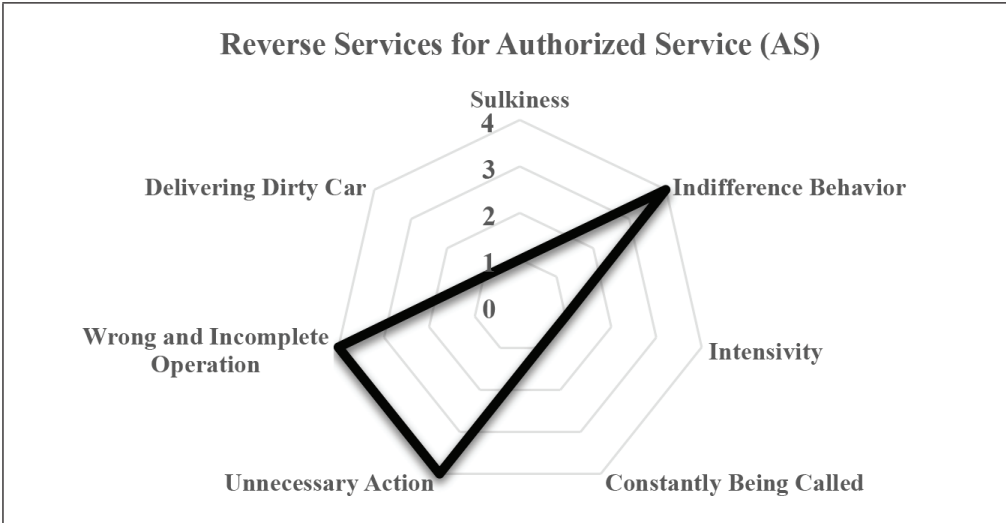
Figure 6. Indifferent Services



Customers indicated that services that are not very effective include serving drinks and cleaning the vehicle, which can be counted as physical services. On the other hand, there are also customers for whom cleaning is necessary. For this reason, Authorized Service (AS) must use cost analysis to decide whether to discontinue this service or change its qualifications. For example, eliminating paper mats for washing or replacing the tea service worker with a tea vending machine will not significantly change customer satisfaction. Some notable customer testimonials in this area are as follows:

“Frankly, I do not care if there is tea or not. It does not make any difference. One common thing is the cleanliness of the car. For example, the service is much more important to me than the car’s cleanliness. Otherwise, my car is already polished, painted, etc., which is unimportant to me. (T1).”

Figure 7. Reverse Services



The main factors that drive customers away from Authorized Service (AS) and make them leave are indifference, wrong, incomplete, or unnecessary actions. Financial factors seem unimportant at this stage. Some notable customer testimonials in this area are as follows:

“If I feel they are dishonest, trying to rip me off, I will dislike them if I see that they do poor-quality work. Let us say they did, but 1 week passed, 2 weeks passed, and the same thing broke again. So they did not do it right. I could sour on because of this. (R1)”

Kano Model Chart for the Automotive Aftermarket

Table 5, the main result of the research, was obtained by analyzing the answers given by customers to the corresponding questions in Table 3 using the method described in the Method section.

Table 5. Kano Model Table Obtained by Qualitative Valuation (Qualitative Result)

No	Attribute	M	O	A	I	R	TOT	M+O+A	I+R	Category
N1	Friendly approach	1	1				2	1	1	O
N2	Welcoming	1	1				2	2	0	O
N3	Proactive approach.	1	3				4	4	0	O
N4	Informing	3	2	2			7	7	0	M
N5	Watching the repair store	3					3	3	0	O
N6	The place is nice and comfort	1	1				2	2	0	M
N7	Catering	1	4				5	1	4	I
N8	Giving a gift	1	4				5	5	0	A
N9	Showing the changing parts	1					1	1	0	O
N10	Detailed Cleaning (polishing of tires, paper mop)	1	1	4	1		7	2	5	I
N11	Price comparison and posting on the Internet	2					2	2	0	O
N12	Attractive new vehicle and service offer.	2	1				3	3	0	O
N13	Low price	1	1	1			3	3	0	M
N14	Trust	4					4	4	0	M
N15	Correct, Necessary, and Complete Processes	3		8	11		11	3	8	R
N16	Being good-humored	2		1	3		3	2	1	M
N17	Interest and Relevance, Sensitivity	2		5	7		7	2	5	R
N18	Fast Service	1			1		1	1	0	M
N19	Qualified Employee	1			1		1	1	0	M
T20	Institutionalism	1			1		1	1	0	M
N21	Roadside Assistance	1			1		1	1	0	M
N22	Discount Application	1			1		1	1	0	M
N23	Pick-up and delivery		4				4	4	0	A
N24	Unexpected gesture (engine cleaning etc.)		4				4	4	0	A

M: Must be O: One dimensional A: Attractive I:Indifferent, R:Reverse

On the other hand, the results of the quantitative survey conducted with the same 12 participants and 21 other participants using the same criteria are shown in Table 6.

Table 6. Results of the quantitative evaluation of the participants in the qualitative research (Quantitative 1 and Quantitative 2)

Number	Qualitative Research Participants (12 participants)							Others (21 participants)								
	A	M	O	R	Q	I	Total	Qu. 1	A	M	O	R	Q	I	TOT	Qu.2
N1	8	1				3	12	A	5	3	6			7	21	I
N2	6	4	2				12	A	4	8	6			3	21	M
N3	5	3	3			1	12	A	15	2	2			2	21	A
N4	1	5	4			2	12	M	3	13	3			2	21	M
N5	7		1			2	12	A	12					9	21	A
N6	6				1	5	12	A	9	2	1			9	21	A
N7	6					6	12	A	11		1			9	21	A
N8	9					3	12	A	20					1	21	A
N9	4	1	2			5	12	I	5	8				8	21	M
N10	7	1	1			3	12	A	7	2	4			8	21	I
N11	7					5	12	A	16	2				3	21	A
N12	5		1			6	12	I	10					11	21	I
N13	6	2	3			1	12	A	13		5			3	21	A
N14		8	3			1	12	M	2	11	8				21	M
N15		7	4			1	12	M	1	13	7				21	M
N16	5	1	2			4	12	A	7	4	3			7	21	A
N17	7		2			3	12	A	7	4	4		1	5	21	A
N18	4	2				6	12	I	7	3	3			8	21	I
N19	1	6	2			3	12	M	2	11	4			4	21	M
T20	3	3	3			3	12	M	5	10	2			4	21	M
N21	6	1				5	12	A	13	5	1			2	21	A
N22	7					5	12	A	15	3	1			2	21	A
N23	7					5	12	A	13		1			7	21	A
N24	10					2	12	A	20		1				21	A

M: Must be O: One dimensional A: Attractive I:Indifferent, R:Reverse Q:Questions

Finally, the criteria of the Kano chart for the middle segment of the C2 cluster mentioned in the literature were classified as quantitative 3 in the study by Shokouhyar et al. (2020), and the criteria in Umami et al. (2021) were classified as quantitative 4 and reconciled with the criteria (qualitative 1) that emerged in this study, resulting in Table 7.

Table 7. Quantitative 3 and Quantitative 4 Harmonized Criteria

Attiribute	Quantitative 3		Quantitative 4		
Friendly approach	S19	A	A		
Proactive approach.				U6	O O
Informing	S1	M	M	U2, U7, U16	A, A, O A
The place is nice and comfort	S15	O	O	U1, U3, U4	A, O, O O
Trust	S2	M	M	U11, U13, U17, U18, U19	O, M, O, O, O O
Correct, Necessary, and Complete Processes	S3	M	M	U12	O O
Being good-humored				U8	O
Interest and Relevance, Sensitivity	S4, S6, S10, S14, S17, S21	M, M, O, O, A, I	M	U8, U9, U15	O, A, O O
Fast Service	S9, S11, S12, S13, S20	O, O, O, O, I	O	U11, U14	O, O O
Qualified Employee	S5, S7	M, M	M	U10, U14	O, O O
Institutionalism	S18	A	A		
Discount Application				U20	O O

M: Must be O: One dimensional A: Attractive I:Indifferent, R:Reverse

Thus, finally, the Kano Table obtained after the qualitative research was compared with all the tables mentioned above. Table 8 contains the comparison.

The table of the Kano model obtained by the qualitative method used in the investigation was compared with the other 4 results. In calculating the difference totals, the importance order was considered $M > O > A > I$. A score was given as 1 if the degree of importance was high, -1 if it was low, and 0 if it was the same. So, it is clear that the qualitative method determines customer expectations higher than the other 3 methods. For example, in the qualitative determination conducted with the same participants (12 people), importance was rated higher in 14 out of 24 categories, lower in 2 categories, and the same in 10 categories.

Table 8. Kano Measurement Methods Comparison Table

Code	Attribute	Qu 1	Qu1	Qu 2	Qu 3	Qun 4	F1	F2	F3	F4
N1	Friendly approach	O	A	I	A		1	1	1	-
N2	Welcoming	O	A	M			1	-1	-	-
N3	Proactive approach.	O	A	A		O	1	1	-	0
N4	Informing	M	M	M	M	A	0	0	0	1
N5	Watching the repair store	O	A	A			1	1	-	-
N6	The place is nice and comfort	M	A	A	O	O	1	1	1	1
N7	Catering	I	A	A	-	-	-1	-1	-	-
N8	Giving a gift	A	A	A	-	-	0	0	-	-
N9	Showing the changing parts	O	I	M	-	-	1	-1	-	-
N10	Detailed Cleaning (polishing of tires, paper mop)	I	A	I	-	-	-1	0	-	-
N11	Price comparison and posting on the Internet	O	A	A	-	-	1	1	-	-
N12	Attractive new vehicle and service offer.	O	I	I	-	-	1	1	-	-
N13	Low price	M	A	A	-	-	1	1	-	-
N14	Trust	M	M	M	M	O	0	0	0	1
N15	Correct, Necessary, and Complete Processes	M	M	M	M	O	0	0	0	1
N16	Being good-humored	M	A	A		O	1	1	-	1
N17	Interest and Relevance, Sensitivity	M	A	A	M	O	1	1	0	1
N18	Fast Service	M	I	I	O	O	1	1	1	1
N19	Qualified Employee	M	M	M	M	O	0	0	0	1
T20	Institutionalism	M	M	M	A		0	0	1	-
N21	Roadside Assistance	M	A	A			1	1	-	-
N22	Discount Application	M	A	A		O	1	1	-	1
N23	Pick-up and delivery	A	A	A			0	0	-	-
N24	Unexpected gesture (engine cleaning etc.)	A	A	A			0	0	-	-
Total							12	9	4	9

M: Must be O: One dimensional A: Attractive I:Indifferent, R:Reverse

4.2. Experience Ratings And Interbrand Comparison Table

The ratings and comparisons obtained from 10 full points according to the experience applications explained in detail in the methods section are shown in Table 9.

Table 9. Rating and Comparison of Brand Experiences

Criterion	Kano Criteria	Categ.	B	P	T	F	V	R	TOT	AVR.
Are additional fees required?	13	M	10	10	10	10	5.5	10	55.5	9.3
Car wash and cleaning	10	I	10	9.5	7.5	8	10	9.5	54.5	9.1
Work orders signing process	18.20	M	9	8.5	7	9.5	6.5	8	48.5	8.1
Description of the work done	4	M	9	9	6	8	7.5	7.5	47	7.8
Description of action to be taken	4	M	9.5	9	8	7.5	4.5	7.5	46	7.7
Discount Method	22	M	9	8.5	5	7.5	10	5.5	45.5	7.6
Processing time description	4	M	9	9	7.5	6.5	6.5	5	43.5	7.3
Attire	19.20	M	7	8.5	7	7	7	7	43.5	7.3
Welcome and informing	2	O	7.5	9	9	6	6.5	5	43	7.2
Compliance with vehicle acceptance appointment	15.18	M	7.5	6.5	10	2	8	7	41	6.8
Waiting room comfort	6	M	9.5	5.5	7.5	4.5	8	4.5	39.5	6.6
Compliance with the delivery time	15,18	M	6,5	10	3,5	4,5	9	5	38,5	6,4
Communication and behavior	17	M	7,5	7	6,5	5,5	4,5	7,5	38,5	6,4
Being good-humored	16	M	8	7,5	5	5,5	5,5	6,5	38	6,3
WOW Effect Application	24	A	10	8,5	4,5	8,5	2,5	3	37	6,2
Appointment time	18	M	7,5	4	10	4	2	9	36,5	6,1
Use of technology in communication	4	M	8	5,5	0	8,5	5,5	6	33,5	5,6
Informing during the process	4	M	5	5	4	7,5	5	5	31,5	5,3
Permission for marketing approval and digitalization	4	M	6	0	4	5	5	5	25	4,2
Co-acceptance of vehicles	15	M	1	9	3	2	3,5	4,5	23	3,8
Asking questions other than maintenance	3	O	5	9	0	3,5	5	0	22,5	3,8
Additional sales (warranty, accessories, etc.)	12	O	5	3,5	10	0	0	0	18,5	3,1
Tablet use	4	M	2	0,5	0	2	1	0	5,5	0,9
Information about transportation options	23	A	0	5	0	0	0	0	5	0,8
Substitute vehicle presentation	23	A	0	0	0	0	3,5	0	3,5	0,6
Total Points			169	168	135	133	132	128	864	

M: Must be O: One dimensional A: Attractive I:Indifferent, R:Reverse

The performance results of 10 brands whose qualitative ratings were experienced according to the criteria of the Kano model are shown in Table 10.

Table 10. Experience Ratings of Kano Model Criteria

Criteria	Avr.Score
M	6.3
O	4.7
A	2.53

M: Must be O: One dimensional A: Attractive

In general, it can be seen that the brands perform slightly better than average in “must be” services, average in one-dimensional services, and quite poor in attractive services. In the attractive services, “transportation” and “the provision of replacement vehicles” are the areas that make the fastest difference.

A comparison shows that brands B and P receive the highest scores. The “benchmark” brands to take a cue from when competing for the sector should be B and P. For this reason, it is necessary to look closely at the areas where these two brands score high. Areas where these brands score at least 2 points (20%) above the average of all brands can be considered as areas where these brands are more successful than other brands. “ Detailed information on the WOW effect can be found in the methodology section and below. These brands have demonstrated a high level of customer focus. On the other hand, “comfort of the waiting room,” “use of technology in communication,” “meeting delivery time,” “accepting vehicles together,” “asking for things to be done outside of maintenance,” and “transportation options” were significantly different from those of other brands. Areas where they showed positive performance.

Applications of the WOW effect by the brands

WOW Effect application was used as described in the Method section. The results of the experiences of the brand are shown in Table 11.

Table 11. WOW Effect Experience Ratings

Brand Rating Description		
B	10	Both services demonstrated the desired behavior with the desired speed and courtesy.
F	8.5	Both services spoke openly. One asked around and relayed the information; the other said you could look it up on the internet.
P	8.5	The first service was very attentive. He asked his friend from the service. He made sure there was parking nearby. “If you want, we can drop you off by car,” he said. He was very helpful. He said he did not know the name of the park. But he went out of his way. The other service also listened carefully. “Maybe not,” he said. “You had better look it up on Google Maps.” He was very polite. He also said, “If you come for an appointment, we are very busy since it is the end of the year. Unfortunately, we can make an appointment for 10 days later.”
R	3	The accounting department answered the phone. He said he did not know either. He said, “There are vacancies here; I will refer you to the vehicle receiving department,” and no one answered the phone he referred to. The second service did not understand the problem. He tried to schedule an appointment for service. When I pointed it out again, he said, “no parking.” “You can walk it in the street,” he said. In fact, there were parks nearby.
T	4.5	First, the CR department’s phone rang, but no one answered. The operator was asked to connect the phone a second time. The operator forwarded it to another location, but the phone stayed on for 3 minutes and 57 seconds; music played, no one answered, and the phone turned off. The second service person was very interested; even though he did not know the park’s name, he asked around and tried to find out.
V	2.5	The authorized person could not be reached for the information requested. Note left. Then he was called two more times. But he could not be reached by phone. No one answered the phone. The second service used corporate language. However, he was not sincere. He said, “How are you going to walk around when it is raining?” He said there might be places above. He had a bored tone.

WOW Effect valuation score is 6.1, which is consistent with the other scores. In other words, it can be argued that brands perform moderately in securing customer loyalty. Thus, the brands have deficiencies that they need to expand to gain a competitive advantage.

5. Conclusion

According to this research, which aims to determine the service expectations of customers in the field of automotive customer service using a qualitative method based on the Kano model, it was found that the most basic expectation of customers, which can be considered as a hygiene factor, is trust. In other words, unnecessary, dishonest, and incorrect transactions must not be made, work that has not been done is not presented as if it had been done, original parts must be used, and processes must be carried out completely and without gaps. In support of this finding, it was found that conducting unnecessary and unfair transactions is the strongest reason for customers to turn away from authorized services.

The second important expectation is interest and relevance. Financial expectations are not among the most basic expectations. One-dimensional services that ensure customer satisfaction are relational services such as a proactive approach (recognizing customer needs and targeting them even if they do not express them) and information. Attractive services promoting customer loyalty to the brand are small gifts, gestures, and services such as pick-up and delivery. On the other hand, it can be deduced from the customers' statements that the price or financial expectations are an important part of the trust concept (not being deceived, receiving one's rights in return for the consideration), and they expect a small financial gesture that shows that their interests are also taken into account.

The experience phase of the research is, in a sense, an indicator of the extent to which the above expectations are met. If the results of the experience are interpreted, it can be claimed that the expectations are met at a moderate level. It has been shown that the best brands perform better in terms of both attention (Wow! application) and meeting basic expectations (trust) in applications such as meeting delivery times and sharing acceptance of vehicles. They do better in hardware features such as the waiting room and the use of technology.

This research is a qualitative method that categorically shows customer expectations, including different brands in the automotive aftermarket sector, as an example for other sectors. It also differs from other research in that it conducts an experiential phase that measures the extent to which these expectations have been met. As Madzik (2018:18) states, this research overcomes the difficulty of surveying customers in Kano model applications.

On the other hand, it can be said that the obtained results are not very surprising. Similar results have already been obtained in many studies. The trust or professionalism of employees is among the important factors in this research and the results in the literature. The number of attractive services is also very low, as in the studies in the literature (e.g., Chen et al. (2018)). However, they consist of different services in terms of content. Although providing temporary vehicles for customers is an attractive service that seems widely used, it appears as an informational or business-related service in other research. However, in this research, it has emerged as a must-be or one-dimensional service.

In line with these different results, it has been found that the Kano model should be adapted depending on the sector and company, similar to Shokouhyar et al. (2020). However, qualitative research, such as the method tested in this study, will provide more insightful results. This is because, as mentioned earlier, the in-depth (qualitative) interview method used in this study had higher customer expectations than quantitative assessments.

Advice for administrators and academics

In light of all these findings, the following are some suggestions for companies considering stronger customer loyalty:

Must Be Service Advice

- Establishing a system that shows and explains transactions to customers supports the trust factor, which is the most basic expectation of customers. For example, it would be beneficial to shoot and post videos describing how to service standard packages, especially if you send a customer a video specific to their vehicle.
- Sending an informative short video commentary recorded by the mechanic who made the vehicle or a personal interview.
- Sending photos of the parts replaced on the vehicle to the customer.
- Posting a text within the service that includes evidence of why Authorized Service (AS) is safe.

One Dimensional Service Suggestions

- Making the workshop visible from the waiting room or allowing customers to watch their vehicle on the Internet while it is being worked on.
- Publish prices on the Internet, if possible, with comparison tables
- Putting up a huge, full-length, illuminated live image in the waiting room
- During vehicle acceptance, display the customer's name and photo on the screen behind the receiving bench.
- Establish a system to track vehicles in service and post online.
- Provide an appointment service from WP
- Payment with QR code and kiosk
- Establishing a fund for customers to contribute small amounts and insure their vehicle breakdowns.

Attractive Service Suggestions

- Make some transactions that customers have not mentioned free of charge and convey this situation to customers.
- Leave small surprise gifts on the vehicles
- Offer a delivery service to the place of pick-up.

- Set up a kiosk to advertise the ball transport options where customers can take advantage of this service.
- Focus on cultivation studies that increase the quantity and quality of applications of the WOW effect, which indicates high customer engagement (training, reward, punishment, performance measurement supplement, etc.).

Limitations of the Research and Future Studies

Since this is qualitative research, the number of samples was kept small. However, it would be beneficial to include more brands. At the same time, conducting this research in other sectors will help the method be accepted as a general method for categorizing customer expectations. At the same time, comparison between sectors will contribute to the development of competition. In particular, the applications of the WOW Effect Applications can be conducted in different sectors and over a large sample, and a cross-sector comparison of customer orientation can be made.

Statements and Declarations

The author declared that have no conflict of interest and the author did not receive support from any organization for the submitted work.

References

- Akgün, V.Ö. (2020). Nitel araştırmalarda veri toplama yöntemleri. In M. Zerenler (ed.), *Pazarlamanın nitel çağı* (pp.73-103). İstanbul: Çizgi Kitabevi.
- An Introduction to the TOWS matrix: Putting SWOT into action. (2022, 20 Kasım). Professional Acaledemy. <https://www.professionalacademy.com/blogs/an-introduction-to-the-tows-matrix-putting-swot-into-action/#>
- Baltacı, A. (2018). Nitel araştırmalarda örnekleme yöntemleri ve örnek hacmi sorunsalı üzerine kavramsal bir inceleme. *BEÜ SBE Derg.*,7(1), 231-274.
- Berger, C. (1993). Kano's methods for understanding customer-defined quality. *Center for Quality Management Journal*, 2(4), 3-36.
- Bitner, M.J. (1990) Evaluating services encounters: The effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 54, 69-82.
- Cardozo, R. N. (1965). An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. *Journal Of Marketing Research*, 2(3), 244-249.
- Celep, E. (2002). Kişiselleştirme. In M. Zerenler (Edt), *pazarlamanın nitel çağı* (p.217-230). İstanbul: Çizgi Kitabevi.
- Charmaz, K. (2011). Grounded theory methods in social justice research. *The Sage Handbook Of Qualitative Research*, 4, 359-380.
- Chen, M.F. & Wang, L. H. (2009). The moderating role of switching barriers on customer loyalty in the life insurance industry. *The Service Industries Journal*, 29(8), 1105-1123.
- Chen, Y. H., Chou, Y. L., Tsai, C. L. & Chang, H. C. (2018). Evaluating car centre service quality with modified kano model based on the first-time buyer's age. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1441593.
- Cronin, J. J. & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal Of Marketing*, 56(3), 55-68.

- Cronin, J. J., Brady K. M. & Hult G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Doherty, S. & Nelson, R. (2020). Using projective techniques to tap into consumer's feelings, perceptions and attitudes. Getting an honest opinion. *International Journal of Consumer Studies*. 34(2010), 400-404.
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56, 6-21.
- Hallencrutz, J. & Parmler, J. (2019). Important drivers for customer satisfaction – from product focus to image and service quality. *Total Quality Management & Business Excellence*, DOI: 10.1080/14783363.2019.1594756
- Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F. & Tsuji, S. (1984). Attractive quality and must-be quality. *The Journal of the Japanese Society For Quality Control*. 39-48.
- Karakullukçu, B. (2020). Nitel araştırmalarda içerik analizi ve pazarlama örnekleri. In M. Zerenler (ed.), *Pazarlamanın nitel çağı* (pp.137-156). İstanbul: Çizgi Kitabevi.
- Kristensen, K. & Eskildsen, J. (2014). Is the nps a trustworthy performance measure?. *The TQM Journal*, 26(2), 202-214.
- Madzık, P. (2018). Increasing accuracy of the kano model – a case study. *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(3-4), 387-409.
- Matzler, K. & Hinterhuber, H. H. (1998). How to make product development projects more successful by integrating kano's model of customer satisfaction. *Into Quality Function Deployment. Technovation*, 18(1), 25-38.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. New York: Sage.
- Naumann, E. (1995). *Customer satisfaction measurement and management: Using the voice of the customer*. Thomson Executive Press.
- Neuman, L. W. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches (Seventh Ed.)*. Essex: Pearson Education Limited.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40
- Pouliot, F. (1993). Theoretical issues of Kano's methods. *Center for quality Management Journal*, 2(4), 28-36.
- Reichheld, F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard Business Review*, 81(12), 46-54.
- Rubin, A. & Babbie, E. R. (2016). *Empowerment series: Research methods for social work*. Boston: Cengage Learning.
- Rust, R. T. & Zahorik, A. J. (1993). Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*, 69(2), 193-215.10.1016/0022-4359(93)90003-2
- Shahin, A. (2004). Integration of fmea and the kano model: An exploratory examination. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 21(7), 731 -746.
- Shahin, A., Pourhamidi, M., Antony, J. & Park, S. H. (2013). Typology of kano models: A critical review of literature and proposition of a revised model. *International Journal of Quality & Reliability Management*. 30(3):341-358.

- Shokouhyar, S., Shokoohyar, S. & Safari, S. (2020). Research on the influence of after-sales service quality factors on customer satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 56, 102-139.
- Tan, K. C. & Shen, X. X. (2000). Integrating kano's model in the planning matrix of quality function deployment. *Total Quality Management*, 11(8), 1141-1151.
- Tashakkori, A. & Teddlie, C. (2010). *Sage handbook of mixed methods in Social & Behavioral research* (2nd Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Tsai, M. T., Tsai, C. L. & Chang, H. C. (2010). The effect of customer value, customer satisfaction, and switching costs on customer loyalty: An empirical study of hypermarkets in Taiwan. *Social Behavior and Personality*, 38(6), 729-740.
- Umami, N., Wahyuni, N. & Apriadi, I. (2021). Analysis of service quality on customer satisfaction through importance performance analysis and kano model. *Journal Industrial Services*, 6(2), 174-183.
- Wang, T. & Ji, P. (2010). Understanding customer needs through quantitative analysis of kano's model. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27(2), 173-184.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yılmaz, E. (2021). Ürün geliştirme süreçlerinde kano modeli sınıflandırma yöntemleri seçimi. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 5. 842-859.

Araştırma Makalesi / Research Article

İMALAT İŞLETMELERİNDE YEŞİL ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İŞ TATMİNİNİN ARACILIK ROLÜ

Merve KAPLAN¹ 

ÖZET

Çevre sorunlarının giderek arttığı ve kaynakların bilinçsizce tüketildiği günümüzde işletmelerde yeşil örgüt kültürü ve örgütsel değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi yöneticilere insan kaynakları stratejileri geliştirmede önemli bilgiler sunacaktır. Bu araştırmanın amacı imalat işletmelerinde yeşil örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Bu kapsamda araştırmada doğrudan etkilere ilişkin hipotezlerin yanı sıra iş tatmininin aracılık rolü de incelenmiştir. Araştırmanın evrenini Gaziantep'deki imalat işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada tesadüfi olmayan yöntemlerden kolayda örneklem yöntemiyle belirlenen 396 katılımcı ile yüz yüze anket yapılmıştır. Elde edilen veriler PLS yapısal eşitlik modeliyle analiz edilmiştir. Analizler sonucunda; yeşil örgüt kültürünün iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı pozitif etkisi olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Araştırmada ayrıca iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı pozitif etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada son olarak yeşil örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın sadece belirli bir coğrafyada ve sadece imalat işletmelerinde gerçekleştirilmesi araştırmanın başlıca sınırlılıkları arasında yer almaktadır.

Anahtar Kelimeler: Yeşil Örgüt Kültürü, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini.

JEL Sınıflandırması: M1, M14.

THE EFFECT OF INCLUSIVE LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE: THE MEDIATING ROLE OF INNOVATIVE WORK BEHAVIOR

ABSTRACT

In nowadays' globe, where peripheral causes are incrementing and resources are consumed unconsciously, examining the relations between green organizational culture and organizational variables in businesses will provide important information to managers in developing human resources strategies. The objective of this research is to query the relationships between green organizational culture, organizational commitment and job satisfaction in manufacturing enterprises. In this context, the mediating role of job satisfaction was queried in addition to the hypotheses regarding direct effects in the research. The universe of the research occurs the employees of the manufacturing enterprises in Gaziantep. In the research, a face-to-face survey was conducted with 396 participants who were specified by the convenience sampling method, which is one of the non-random methods. The obtained data were

¹ Öğr. Gör. Dr., Gaziantep Üniversitesi, Oğuzeli MYO, Gaziantep, kaplanmerve33@gmail.com

sorted out with the PLS structural equation model. As a result of the analysis; It was concluded that green organizational culture has a significant and positive effect on job satisfaction and organizational commitment. The study also accomplished that job satisfaction has a significant and positive effect on organizational commitment. Finally, it was concluded that job satisfaction has a mediating role in the effect of green organizational culture on organizational commitment. Conducting the research only in a certain geography and only in manufacturing enterprises is among the main limitations of the research.

Keywords: *Green Organizational Culture, Organizational Commitment, Job Satisfaction.*

JEL Classification Codes: *M11, M54.*

EXTENDED SUMMARY

Research Questions & Purpose

Research Questions & Purpose In today's globe where environmental problems are increasing and resources are being consumed unconsciously, examining the relationship between green organizational culture and organizational variables in businesses will provide important information to managers in developing human resources strategies. The objective of this research is to examine the relationships between green organizational culture, organizational commitment and job satisfaction in manufacturing enterprises. In this context, in addition to the hypotheses regarding direct effects, the mediating role of job satisfaction was also examined in the research.

Literature Review

Green management reflects a continuum ranging from environmentally friendly programs aimed at preventing increasing degradation to complex, demanding strategic initiatives that help reduce harm to the environment (PaneHaden et al., 2009:1041-1042). Organizational culture reflects the common beliefs and values of members within an organization (De Witte & VanMuijen, 1999:497). Green organizational culture has a symbolic content for environmental protection and environmental management that shapes employee behavior and perception (Shahriari et al., 2023). Green culture is based on beliefs about an ecological, environmentally friendly common mode of production within an organization. This belief is shared by almost all organizational members (Liu & Lin, 2020). Organizational commitment reflects the psychological bond an employee has towards his/her organization (Klein & Park, 2015). Job satisfaction refers to an employee's general emotional orientation regarding the job roles associated with the task he/she performs (Kalleberg, 1977:126).

Methodology

The research focuses on the relationship between green organizational culture, organizational commitment and job satisfaction. The hypotheses created based on the model proposal of the research were determined as follows: H1: Green organizational culture has a significant positive effect on job satisfaction. H2: Green organizational culture has a significant positive effect on organizational commitment. H3: Job satisfaction has a significant positive effect on organizational commitment. H4: Job satisfaction has a mediating effect on the effect of green organizational culture on organizational commitment. The research was conducted in manu-

facturing enterprises operating in different sectors in Gaziantep. The universe of the research consists of employees of manufacturing enterprises operating in Gaziantep. The data in the research were obtained by survey technique. The surveys were collected face to face. "Convenience sampling method", one of the sampling methods, was used in the research. A total of 396 valid responses were obtained from 415 surveys distributed to businesses and analyzed. "Partial least squares" (PLS) and "Structural Equation Modeling" (SEM) were conducted to examine the hypotheses created based on the model. Leguina (2015)'s two-stage method was adopted to evaluate the collected data. In this method, the measurement model (called the external model) is evaluated for reliability and validity and then the structural model (called the internal model) is tested to support or reject justified proposed hypotheses. In order to carry out the research, ethical compliance approval was received from Gaziantep University Social and Human Sciences Ethics Committee with the decision no. 26 of the meeting no. 05, dated 05.05.2023.

Results and Conclusions

The research concluded that green organizational culture has a significant positive effect on job satisfaction. The research also concluded that green organizational culture has a significant positive effect on organizational commitment. The research found that job satisfaction has a significant positive effect on organizational commitment. Finally, the research concluded that job satisfaction has a partial mediating role in the effect of green organizational culture on organizational commitment. The research results revealed the importance of businesses having a green management approach and adopting and supporting it as an organizational culture. Depending on the research results, some suggestions were made to businesses and these suggestions are outlined below: - Businesses are recommended to increase the use of environmentally friendly, recyclable raw materials and semi-finished products at every stage of the production process, to pay attention to legal regulations for the protection of the environment, to reduce unconscious resource use and to bring renewable energy sources into the business. - It is recommended that businesses change their management approach when necessary and focus on environmental policies in their human resources practices in order to support green organizational culture. - Businesses are advised to become members of environmental organizations and support projects and practices aimed at protecting the environment. - Research results reveal the importance of green organizational culture in the development of human resources strategies. It is also important to regularly measure employee satisfaction and commitment. It is recommended that businesses identify factors that negatively affect employee satisfaction and commitment levels and take corrective measures.

1. Giriş

Yaşanan hızlı nüfus artışı sıra dışı bir tüketim talebi ortaya çıkarmıştır. Tüketime yönelik güçlü talebin karşılanması adına mal ve hizmet üreten işletmelerin sayısı her geçen gün artmakta, işletmeler tüketici ihtiyaç ve isteklerini karşılamak için yoğun kaynak kullanımına yönelmektedirler. Bu durumun birtakım sosyo-ekonomik faydalar ortaya çıkardığı açıktır ancak işletmelerin sürdürülebilirlik ve çevre koruma konusundaki duyarsız tutum ve eylemleri çevre sorunlarını her geçen gün artırmakta, yaşanılabilir alan sayısı giderek azalmaktadır. Özellikle çevre duyarlılığına sahip olmayan işletmeler, rekabet avantajı elde etme ve daha fazla kazanç sağlama gibi gerekçelerle doğal kaynakları bilinçsizce tüketmeye devam etmektedirler. Maruthi & Rashmi (2015), günümüz küresel rekabet ortamında işletmelerin daha iyi ürün ortaya koyabilmek adına üretim operasyonlarını hızla genişlettiklerini buna bağlı olarak başta enerji olmak üzere birçok kaynağı hızla tükettiklerine değinmektedirler. Araştırmacılar, özellikle fabrikaların sera gazı salınımlarının çevre için büyük bir tehdit oluşturmaya devam ettiğini ve yeşil üretim anlayışının sorunların ortadan kaldırılması adına önemli yöntemler arasında olduğunu savunmaktadırlar. Literatürde, üretimin çevresel etkileri bağlamında yeşil üretimi ön plana çıkaran araştırmalar dikkat çekmektedir (Deif, 2011; Paul vd., 2014). İşletmelerin yeşil üretim için etkili bir yönetim anlayışına ve örgüt kültürüne ihtiyaç duyacakları açıktır. Bir işletmede üretimdeki yeşil anlayışın işletmelerin diğer fonksiyonlarını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması ve işletme stratejisine ve örgüt kültürüne dönüştürülmesi çevre için kuşkusuz oldukça önemlidir.

İşletmelerde belirli bir sürece bağlı olarak ortaya çıkan örgüt kültürü, yönetim anlayışı ile yakından ilişkilidir. Gerçekleştirilen araştırmalar bu görüşü desteklemektedir. Bititci vd. (2004), işletmelerde örgüt kültürü, yönetim tarzı ve performans ölçüm sisteminin yaşam döngüsü boyunca birbirine bağlı olduğunu ifade etmişlerdir. Keeton & Mengistu (1992), organizasyon kültürünü oluşturan performans, liderlik ve üretkenliğe dikkat çekmiş ve işletmelerde farklı yönetsel kademelerde yer alan yöneticilerin bu değişkenlere verdikleri değerlerin farklılaştığı sonucuna ulaşmışlardır. Shahriari vd. (2023), işletmelerin yönetim anlayışlarının zamanla çalışanlar arasında bir kültür oluşturduğuna vurgu yapmışlardır. Tariq vd. (2016), yeşil yönetim sorumluluğunun üstlenilebilmesi açısından çalışanların teşvik edilmesi, güçlendirilmesi ve ayrıca çevre duyarlılığının artırılmasının önemini vurgulamışlardır. Bu kapsamda çevresel duyarlılığı ön plana çıkaran yeşil yönetim anlayışının zamanla çevreye duyarlı bir örgüt kültürü ortaya çıkaracağı açıktır. Bowen (2000), işletmelerin çevreye yönelik olumsuz etkilerine odaklanarak yönetim ve örgüt araştırmalarında yeşil yönetim ve yeşil örgüt kültürü gibi kavramları ele almışlardır. Shahriari vd. (2023), yeşil örgüt kültürünün yeni bir araştırma alanı olduğunu bu kapsamda konuyla ilgili araştırmaların artırılması gerektiğini ifade etmişlerdir. Araştırmacılar ayrıca, yeşil yönetim ve örgüt kültürüne ilişkin araştırmaların farklı ülke, kültür ve işletmelerde daha fazla ele alınmasının yararlı olacağını ifade etmişlerdir. Bu kapsamda gerçekleştirilen bu araştırma, yeşil örgüt kültürüne odaklanmaktadır.

Kalifiye işgücü talebinin arttığı günümüzde, işletmelerin mevcut çalışanlarına daha fazla odaklanmaları önemlidir. Bu kapsamda işletmelerin, çalışanların örgütüne yönelik bağlılıklarını ve iş tatminlerini düzenli olarak takip etmeleri ve bunları olumsuz etkileyen unsurları tespit ederek düzeltici önlemlere başvurmaları yararlı olacaktır. Araştırmalar, örgütsel bağlılığın birçok faktör tarafından etkilendiğini ortaya koymaktadır. Örneğin Cheah vd. (2016), eğitim ve geliştirme, örgütsel adalet, görev yönelimi, bilgi paylaşımı ve ücret ve teşviklerin

örgütsel bağlılığın önemli belirleyicileri olduğunu ifade etmişlerdir. Tutuncu & Kozak (2007) ise işin kendisi, denetim ve terfi gibi niteliklerin genel iş tatmin düzeyinin belirleyicileri olduğuna vurgu yapmışlardır. Literatürde ayrıca, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ele alınmıştır. Nguyen vd. (2014), yüksek performanslı insan kaynakları yönetim uygulamaları ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında önemli bir ilişki olduğunu vurgulamışlardır. Örgütsel bağlılık ve iş tatminini etkileyen faktörlerin farklı sektör ve kültürlerde daha fazla araştırılması yararlı olacaktır. Yeşil yönetim anlayışı ve yeşil örgüt kültürü konuları bu kapsamda ele alınması gereken önemli konular arasındadır. Son yıllarda çevre koruma, doğal kaynak tüketimi gibi konularda devletin ve bazı kurum ve kuruluşların toplumu bilinçlendirmek adına yoğun bir mücadele içerisinde oldukları görülmektedir. Kamu spotları, çevre duyarlı projeler, çevresel yarışmalar vs. ile birçok organizasyon, kamuoyunda çevre bilinci oluşturmaya çalışmaktadırlar. Bu noktada bir çalışanın bağlılık ve tatmin değerlendirmelerinin, içerisinde yer aldığı örgütün çevreye ilişkin duyarlılığından, çevrenin korunmasına yönelik geliştirdiği strateji ve politikalardan, çevre dostu üretim yaklaşımından, çevrenin korunmasına ilişkin yasal mevzuatlara uygunluğundan ve çevreyle ilgili sosyal sorumluluk projelerinin sayısından kısaca yeşil yönetim anlayışıyla ilişkili tutum ve uygulamalarından etkileneceği düşünülmektedir. Zira çevre, herkesin ortak alanıdır ve çevrenin uğradığı zararların dışsallıkları herkes üzerinde önemli bir etki ortaya çıkaracaktır. Bu nedenle bir çalışanın bağlılık ve tatminlerinin işletmelerin yeşil uygulamalarıyla ilişkilendirilerek incelenmesi ve sonuçlarının ortaya konulması işletmeler için oldukça önemlidir.

Bu kapsamda bu araştırma, yeşil örgüt kültürünün çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatminine olan etkisine odaklanmaktadır. Araştırma, imalat işletmeleri çalışanlarına yönelik gerçekleştirilmektedir. İmalat işletmeleri, faaliyetleri itibarıyla çevre için zarar potansiyeli yüksek işletmeler arasında yer almaktadırlar. Bu tür işletmelerde yer alan çalışanların, organizasyonlarının çevreye ilişkin tutum ve davranışlarına yönelik algılarının incelenmesi önem taşımaktadır. Araştırmanın, işletmelere çevre bilinci kazandırması açısından önem taşıdığına inanılmaktadır. Bununla birlikte araştırma sonuçlarının, çevresel unsurlar göz önünde bulundurularak, imalat işletmelerin insan kaynakları stratejileri geliştirmede bilgilerini artıracığına inanılmaktadır. Gerçekleştirilen bu araştırmanın tüm aşamalarında araştırma ve yayın etiğine uyulmuştur.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Yeşil Organizasyon

Çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik, çevre konusunda duyarlı birçok iş organizasyonu için önemli bir endişe kaynağı haline gelmiştir (Rezaei-Moghaddam, 2016:510). Çevresel olarak sürdürülebilir girişimler, dış ekolojik bozulmayı azaltmaya yönelik girişimlerdir (Jabour & Renwick, 2018). İş hayatının doğal çevre ile olan ilişkisi ve çevre üzerindeki etkileri organizasyonları çevre sorunları hakkında daha fazla çözüm üretmeye zorlamaktadır. Organizasyonlar, yeşil yönetim insiyatiflerini tüm iş fonksiyonlarına dahil ederek ve sınırsız doğal kaynak kullanımı sonucu oluşan çevre tahribatına karşı sorumluluk üstlenerek, oluşan tahribatı azaltmaya çalışmaktadırlar (Loknath & Abdul Azeem, 2017). Bu kapsamda birçok organizasyon için sürdürülebilirlik, değer sistemlerinin önemli bir parçası haline gelmiştir (Plessius vd., 2013). Yeganeh & Glavas (2008), organizasyonların yeşil iş uygulamalarıyla çevreye faydalı olduklarını bununla birlikte sahip olunan yeşil anlayışın işletmelere rekabet avantajı kazandıra-

bileceğine dikkat çekmektedirler. Organizasyonları yeşil ürün üretmeye veya yeşil üretim sürecine ilişkin yönetim anlayışına yönlendiren önemli unsurlardan birisi, tüketicilerin çevre dostu tutumlarıdır (Verma & Kumar, 2022). Yeşil yönetim, artan tahribatı önlemeye yönelik çevre dostu programlardan, çevreye yönelik zararı azaltmaya yardımcı karmaşık, talepkar stratejik girişimlere kadar uzanan bir sürekliliği yansıtmaktadır (Pane Haden vd., 2009:1041-1042).

Yeşil organizasyon “*üyelerin yeşil işi başarmak, etkili ilişkiler ve iş birliği kurmak ve modern çevre teknolojilerine dayalı ortak bir vizyon oluşturmak için birlikte çalıştığı bir öğrenme ortamı*” olarak tanımlanmaktadır (Shahriari vd., 2023:182). Birçok organizasyon farklı uygulamalarla çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlamaya çalışmaktadırlar. Sürdürülebilir ürün geliştirme, ticari faaliyetlerde (örneğin güneş ve rüzgâr enerjisinden yararlanarak) doğal kaynakları koruma, geri dönüşüme uygun materyaller kullanma ve kirlilik ve israfı önlemeye yönelik çabalar, işletmelerin yeşil yönetim anlayışına dayanan birtakım uygulamalar arasında gösterilebilir (Zacher vd., 2023:3-4).

2.2. Yeşil Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, bir örgüt içerisindeki üyelerin ortak inanç ve değerlerini yansıtmaktadır (De Witte & Van Muijen, 1999:497). Yeşil örgüt kültürü, çalışan davranışını ve algısını şekillendiren çevre koruma ve çevre yönetimi için sembolik bir içeriğe sahiptir (Shahriari vd., 2023). Yeşil kültür, bir örgüt içerisinde ekolojik, çevre dostu ortak bir üretim tarzına yönelik inançlara dayanmaktadır. Bu inanç hemen tüm örgüt üyesi tarafından paylaşılmaktadır (Liu & Lin, 2020). Yeşil örgüt kültürüne sahip bir işletme, çevreyle ilgili sorunları çözmek adına farklı politikalar üretme ve çevre sorunlarını çözmeye eğilimindedir. Yeşil kültür zamanla işletmeler üzerinde bir baskı oluşturmakta ve onları kurumsal değerlere sadık kalmaya zorlamaktadır (Shah vd., 2021). İşletmelerde yeşil bir kültürün oluşması, yeşil insan kaynakları politikaları ile önemli ölçüde ilişkilidir (Khammadee & Ninaroon, 2022). Bununla birlikte işletmelerin yeşil politikalarının uygulanabilirliği örgüt içerisinde yeşil bir kültürün oluşması ve desteklenmesine bağlıdır. Diğer ifadeyle işletmelerde iç ve dış paydaşlar arasındaki kurumsal hedef noksanlığı yeşil büyümeyi verimsizleştirecektir (Roepinodji vd., 2019:279). Bir diğer anlayışa göre çevresel sürdürülebilirlik, esasen paydaşların beklentilerini karşılamaya yönelik bir anlayışı yansıtmaktadır. Çevresel duyarlılık, işletmelerin rekabet avantajı kazanma yollarından biri haline geldiği için işletmeler bu avantajı sürekli kılmak için yeşil organizasyon kültürü oluşturmaya çalışırlar (Aggarwal & Agarwala, 2021).

2.3. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgütüne yönelik sahip olduğu psikolojik bağı yansıtmaktadır (Klein & Park, 2015). Örgütüne bağlı bir çalışanın örgüt üyeliğini sürdürme istekliliği onun katılma motivasyonu ile ilişkilidir. Böylesi çalışanlar, örgütün amaçlarına karşı güçlü bir inanç ve örgüt adına kayda değer bir çabalama arzusuna sahiptirler (Angle & Perry, 1981). Mowday vd. (1979), örgütsel bağlılığı “*bir çalışanın belirli bir örgütle özdeşleşmesinin ve belirli bir örgüte katılımın göreceli gücü*” olarak tanımlamaktadır. Mowday vd. (1979) ayrıca örgütsel bağlılığın en az üç faktör tarafından açıklanabileceğini ifade etmişlerdir. Buna göre örgütsel bağlılık; “(i) bir örgütün amaç ve değerlerine yönelik güçlü bir inanç ve kabul, (ii) örgüt adına önemli derecede çaba sarfetme istekliliği ve (iii) örgüt üyeliğini sürdürmeye ilişkin güçlü bir arzu” olarak karakterize edilmektedir (Mowday vd., 1979:226). Literatürde bağlılık, duygusal, devam ve normatif bağlılık olarak üç bileşene dayalı bir modelle açıklanmaktadır

(Allen & Meyer, 1990; Allen & Meyer, 1993). Buna göre bir çalışanın örgütünde kalma istekliliğine sahip olması (duygusal bağlılığı), işten ayrılmayla ilgili maliyetlerin yüksek olacağını kabul etmesi (devam bağlılığını) ve/veya örgütünde kalmayı bir zorunluluk olarak görmesi ise (normatif bağlılığı) yansıtmaktadır (Allen & Meyer, 1993:50). Daha ayrıntılı bir ifadeyle duygusal bağlılık, bir çalışanın örgütüne yönelik duygusal bağına sahip olmasını, örgütüyle özdeşleşmesini ve katılımını yansıtmaktadır. Normatif bağlılık ise çalışanın örgütünde kalmayı bir zorunluluk duygusu olarak deneyimlemesini ifade etmektedir. Son olarak devam bağlılığı, bir çalışanın örgütünden ayrılmasıyla ilişkili algılanan maliyetlere yönelik değerlendirmelerini içermektedir (Meyer vd., 2012:226). Meyer & Allen (1991) esasında bağlılığın her bir bileşenini devir, performans, devamsızlık ve vatandaşlık gibi iş sonuçlarına bağlayan bir örgütsel bağlılık modeli ortaya koymaya çalışmışlardır (Somers, 1995:50).

2.4. İş Tatmini

Bir çalışanın, işine karşı hoş ve olumlu duygulara sahip olması işyerinde tatmin yaşadığına ilişkin bir bilgi sunmaktadır (Zhu, 2013:295). İş tatmini, bir çalışanın gerçekleştirdiği görevle ilişkili iş rollerine ilişkin genel duygusal yönelimini ifade etmektedir (Kalleberg, 1977:126). İş tatmini; belirli iş faktörleri, kişisel özellikler ve iş dışındaki grup ilişkilerine bağlı olarak oluşan genel bir tutumun ifadesidir (Mishra, 2013:45). İş tatmini; bir çalışanın kuruluşuna, işine, iş arkadaşlarına, işteki ve çevresindeki diğer psikolojik nesnelere karşı tutumu olarak ele alınmaktadır ve bu faktörlere yönelik olumlu bir tutum iş tatminini ortaya çıkarmaktadır (Beer, 1964:34). Groot & Van den Brink (1999), işin içeriğinden duyulan tatminin genel iş tatminini açıklayan ana faktör olduğunu vurgulamışlardır. Araştırmacılar, bireysel özelliklerin ve iş özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkilerinin işin ele alınan yönüne göre farklılık gösterdiğini, iş tatminine ilişkin genel bir soruya verilen yanıtın, işin farklı yönlerine ilişkin tatminle ilişkin sorulara verilen yanıtın farklı olduğunu ve ayrıca ücretler ve iş tatmini arasındaki ortak ilişkinin tatmin açıklamalarında dikkate alınması gerektiğini vurgulamışlardır. Roelen vd. (2008), çalışanın işin belirli yönlerinden tatminsizlik yaşayabileceğini ayrıca görev çeşitliliği, çalışma koşulları, iş yükü ve kariyer perspektifinin, iş tatmininin büyük bir bölümünü belirlediğine dikkat çekmişlerdir.

3. Araştırma Hipotezleri ve Modeli

3.1. Yeşil Örgüt Kültürü/İş Tatmini İlişkisi

Literatürde örgüt kültürü ile iş tatmini ilişkisini inceleyen araştırmalar yer almaktadır. Tejayadi vd. (2019), örgüt kültürünün çalışan tatminini anlamlı olarak etkilediği sonucunu elde etmişlerdir. Chipunza & Malo (2017), akademik personellere yönelik gerçekleştirdikleri araştırmada, genel örgüt kültürü ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. İşletmelerin temelde çevre sorunlarına yönelik kaygıları ile gelişen yeşil yönetim anlayışı araştırmacıların ilgisini örgüt kültürü ve iş tatminini de içeren yeşil örgütsel değişkenlere yöneltmiştir. Kafıl vd. (2021), yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile çalışanların iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Araştırmada ayrıca, yeşil eğitim ve geliştirme ile yeşil tazminat ve yan hakların çalışanların iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, yeşil işe alım ve seçim ile yeşil performans yönetiminin etkisinin ise anlamlı olmadığı sonuçları paylaşılmıştır. Shahriari vd. (2023), yeşil örgüt kültürünün iş tatmini üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Buna göre:

H₁: Yeşil örgüt kültürünün iş tatmini üzerinde anlamlı pozitif etkisi bulunmaktadır.

3.2. Yeşil Örgüt Kültürü/Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Khalili (2014), örgütsel bağlılığın tüm bileşenleri ile örgüt kültürü arasında bazı pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğunu belirtmişlerdir. Asmü vd. (2016), işletmelerin rekabetçi ve üretken kalabilmeleri adına örgütsel yeşil kültür ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin anlaşılmasının önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Araştırmacılar bu kapsamda, örgütsel yeşil kültür ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademisyen ve akademisyen olmayan çalışanlardan topladıkları verilerle incelemişlerdir. Araştırmacılar, akademisyen olmayan erkeklerin ve on yıldan az çalışan katılımcıların büyük bölümünün, örgütsel yeşil kültürün örgütsel bağlılıkla güçlü ve anlamlı bir ilişkisi olduğunu düşündükleri sonucunu elde etmişlerdir. Shahriari vd. (2023), yeşil örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Shoaib vd. (2021), yeşil insan kaynakları yönetimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi 287 katılımcıdan topladıkları verilerle incelemişlerdir. Araştırmada, yeşil işe alım ve seçimin ve ayrıca yeşil eğitim ve gelişimin örgütsel bağlılık üzerinde doğrudan etkiye sahip olduğu sonucu paylaşılmıştır. Araştırmada ayrıca yeşil insan sermayesi, yeşil işe alım ve seçimin, yeşil eğitimin ve gelişimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerine aracılık etmede önemli bir rol üstlendiği sonucu paylaşılmıştır. Buna göre:

H₂: Yeşil örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı pozitif etkisi bulunmaktadır.

3.3. İş Tatmini/Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Srivastava (2013), iş tatmininin, örgütsel bağlılık ve güven ile pozitif yönde ilişkili olduğunu ve kontrol odağının, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ilişkisinde düzenleyici etkiye sahip olduğu sonuçlarını paylaşmışlardır. Al-Aameri (2000), iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında güçlü pozitif bir ilişki olduğunu ifade etmiştir. İsmail & Razak (2016), çalışanların iş koşullarından içsel ve dışsal tatmin yaşadıklarında daha fazla örgütsel bağlılığa sahip oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Literatürde iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin yeşil yönetim bağlamında değerlendirildiği araştırmalar da dikkat çekmektedir. Shahriari vd. (2023), iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Singh & Nath (2020), yeşil İK uygulamalarının, ekolojik duyarlılığı ve sürdürülebilir kalkınmayı teşvik eden ayrıca çalışanların örgütün hedef ve uygulamalarına bağlılığını ve adanmışlığını barındıran uygulamalar olduğunu ifade etmişlerdir. Araştırmada ulaşılan sonuçlar arasında, daha fazla iş tatmininin örgütsel bağlılığın devam bağlılığı boyutunu anlamlı olarak etkilediği bildirilmiştir. Buna göre:

H₃: İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı pozitif etkisi bulunmaktadır.

3.4. İş Tatmininin Aracılık Rolü

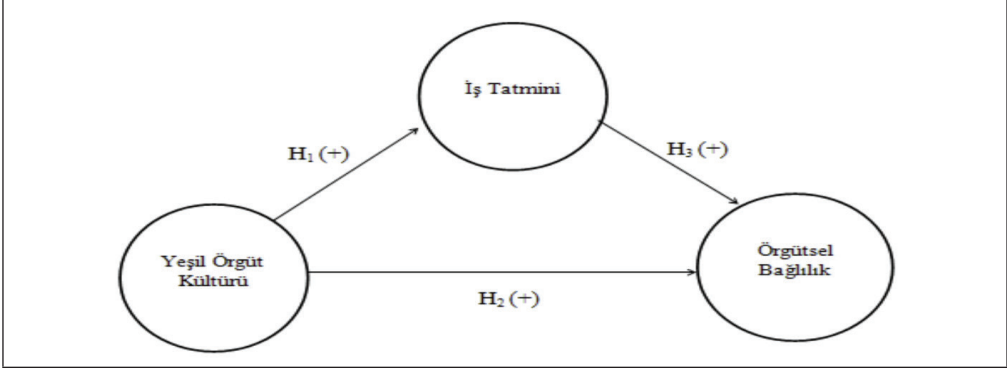
Shahriari vd. (2023), yeşil örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık etkisinin doğrudan etkidedaha güçlü bir sonuç ortaya çıkardığını ifade etmişlerdir. Park & Doo (2020), örgüt kültürünün insan kaynakları uygulamalarını doğrudan etkilediğini, iş tatmini ve örgütsel bağlılığı ise dolaylı olarak etkilediğini ifade etmişlerdir. Araştırmada ayrıca insan kaynakları uygulamalarının, iş tatmini ve örgütsel bağlılığı doğrudan etkilediği bununla birlikte örgütsel bağlılığı iş tatmini aracılığıyla dolaylı olarak etkilediği sonuçları da paylaşılmıştır. Arifin & Matriadi (2022), araştırma sonuçları arasında, örgüt kültü-

rünün ve örgütsel bağlılığın çalışan performansı üzerindeki etkisinde iş tatmininin tam aracılık rolü olduğu sonucunu paylaşmışlardır.

Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₄: Yeşil örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık etkisi bulunmaktadır.

Şekil 1: Araştırma Modeli



4. Yöntem

Araştırma Gaziantep'te farklı sektörlerde faaliyet gösteren imalat işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda araştırmada, modelde belirlenen değişkenlerle ilgili doğrudan etkilere ilişkin hipotezlerin yanı sıra iş tatmininin aracılık rolü de incelenmiştir. Araştırmanın evrenini, Gaziantep ilinde faaliyet gösteren imalat işletmelerinin çalışanları oluşturmaktadır.

Araştırma kapsamında Gaziantep Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'ndan 05.05.2023 tarih 05 nolu toplantı ve 26 nolu karar ile etik uygunluk onayı alınmıştır.

4.1. Örneklem

Araştırmada verileri anket tekniği ile elde edilmiştir. Gerçekleştirilen anketler yüz yüze toplanmıştır. Araştırmada örneklem metodlarından "kolayda örneklem yöntemi" kullanılmıştır. Evrenin geniş bir alanı kapsaması, araştırma verilerinin daha hızlı toplanması (Malhotra, 2004) ve evrenin tamamına ulaşılmamasının zaman, maliyet ve fırsat açısından olanaksız olması nedeniyle araştırmada bu yöntem tercih edilmiştir. İşletmelere dağıtılan 415 anketten toplamda 396 geçerli yanıt elde edilmiş ve analiz yapılmıştır.

4.2. Ölçekler

Anket, demografik özellikler ve modelde yer alan değişkenlere ait ifadeler olmak üzere iki bölümden oluşturulmuştur. Demografik özelliklere ilişkin bölümde katılımcılara ait tanımlayıcı ifadeler yer verilmiştir. Araştırma modelinde yer alan değişkenlerde ise; yeşil örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş tatminini ölçmeye yönelik ifadeler yer almıştır. Araştırmada yararlanılan ölçek ifadelerinin İngilizce olması münasebetiyle alanında uzman akademisyen-

lerden yardım alınarak ölçek ifadeleri Türkçeye çevrilmiştir. Ölçeklerin tutarlılıklarının sağlanması adına Türkçeye çevrilen ifadeler yeniden İngilizceye çevrilmiş ve tasdik edilmiştir. Bu aşamalardan sonra ölçeklerin araştırmada kullanılmasına karar verilmiştir. Ölçek ifadeleri beşli likert tipi şeklinde katılımcılara yöneltilmiştir (“1: Kesinlikle katılmıyorum” ve “5: Kesinlikle katılıyorum”).

Araştırmaya katılanlara, yeşil örgüt kültürü (6 ifade); iş tatmini (5 ifade) ve örgütsel bağlılık (4 ifade) olmak üzere toplam 15 ifade yöneltilmiştir. Araştırmada kullanılan yeşil örgüt kültürü ölçeği, Denison & Mishra (1995)’nin gerçekleştirmiş olduğu ve Shahriari vd. (2023)’nin çalışmasında uyarladıkları şekilde kullanılmıştır. Ölçek ifadeleri şunları içermektedir:

- a- Çalıştığım şirket çevreyle ilgili kaygılara sahiptir.
- b- Çalıştığım şirket çevreyi korumaya çalışıyor.
- c- Çalıştığım şirket çevreyle ilgili yasa ve düzenlemelere uyar.
- d- Çalıştığım şirket çevreyi korumak için yönetim uygulamalarında bazı değişiklikler yapar.
- e- Çalıştığım şirket çevreye karşı duyarlıdır.
- f- Çalıştığım şirketin çevreyi koruma vizyonu var.

İş tatmini ölçeği Wright & Cropanzano (2000)’nin gerçekleştirmiş olduğu ve Shahriari vd. (2023)’nin çalışmasında uyarladıkları şekilde kullanılmıştır. Ölçek ifadeleri şunları içermektedir:

- a- İşimden memnunum.
- b- Meslektaşlarımla çalışmaktan memnunum.
- c- Faaliyetlerimin izlenme şekline memnunum.
- d- Maaşımdan memnunum.
- e- Şirketimin çalışanların terfisi için sağladığı fırsatlardan memnunum.

Örgütsel bağlılık ölçeği Meyer vd. (1990)’nin gerçekleştirmiş olduğu ve Shahriari vd. (2023)’nin çalışmasında uyarladıkları şekilde kullanılmıştır. Ölçek ifadeleri şunları içermektedir:

- a- Şirket için çalışmaya devam etmek niyetindeyim.
- b- Başkalarıyla şirket hakkında konuşmayı severim.
- c- Şirkete karşı sanki kendi şirketim gibi bir aidiyet duygusuna sahibim.
- d- Şirketin itibarı benim için çok önemlidir.

5. Bulgular

“Kısmi en küçük kareler” (PLS) ve “Yapısal Eşitlik Modellemesi” (SEM), modele bağlı oluşturulan hipotezlerin incelenmesi için yürütülmüştür. Toplanan verileri değerlendirmek

için Leguina (2015)'nin iki aşamalı yöntemi benimsenmiştir. Bu yöntemde ölçüm modeli (dış model olarak adlandırılır) güvenilirlik ve geçerlilik açısından değerlendirilmekte ve ardından yapısal model (iç model olarak adlandırılır) gerçekleştirilmiş önerilen hipotezleri desteklemek veya reddetmek için test edilmektedir.

Dış model değerlendirilmeden önce katılımcıların sayısı ve demografik özellikleri belirlenmiş (cinsiyet, eğitim, yaş, çalışma deneyimi ve şirketin alanı dâhil) ve elde edilen dağılım Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1: Demografik Dağılım

Katılımcı Özellikleri	n	%
Yaş Aralığı	18-25	27,2
	26-40	46,7
	41 ve üzeri	26,1
Cinsiyet	Erkek	74,4
	Kadın	25,6
Eğitim	İlköğretim	27,6
	Lise	41,7
	Ön lisans	20,7
	Lisans	7,0
	Lisansüstü	3,0
İşletme Çalışma Alanı	Makine-Metal	16,4
	Tekstil	26,5
	Gıda	23,7
	İnşaat	2,0
	Kimya-Plastik	17,0
	Plastik Atık Kazanım	5,8
	Diğer	8,6
Çalışma Deneyimi	1-5 yıl arası	16,2
	6-10 yıl arası	26,0
	11-15 yıl arası	23,2
	16-20 yıl arası	19,2
	21 yıl ve üzeri	15,4

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların %46,7'sinin 26-40 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Katılımcıların %25,6'sı kadındır. Araştırmaya katılanların eğitim seviyelerine bakıldığında katılımcıların %41,7'si lise mezunudur. Çalışma alanı incelendiğinde ise katılımcıların %26,5'i tekstil, %23,7'si ise gıda sektöründedir. Son olarak katılımcıların çalışma deneyimlerine bakıldığında %26'sının 6-10 yıl arası çalışma deneyimine sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca tablodaki veriler incelendiğinde katılımcıların sadece %15,4'ünün 21 yıl ve üzeri çalışma deneyimi bulunduğu sonucu elde edilmiştir.

Tablo 2’de ise araştırma değişkenlerinin ortalaması, standart sapması ve Pearson korelasyon katsayısı gösterilmektedir. Çalışmalar, bağımsız değişkenlerin çoklu doğrusallığını önlemek için korelasyon katsayısının %90’dan küçük olması gerektiğini göstermektedir (Henry, 2014; Shahriari vd., 2023). Tablo 2’deki sonuçlar araştırma değişkenlerinde çoklu doğrusal bağlantı olmadığını göstermektedir.

Tablo 2: Ortalamalar, Standart Sapmalar, Pearson Korelasyonları

	Ortalama	SS	Yeşil Örgüt Kültürü	İş Tatmini	Örgütsel Bağlılık
Yeşil Örgüt Kültürü	3,884	0.755	1		
İş Tatmini	3,959	0.718	0.356	1	
Örgütsel Bağlılık	4,010	0.762	0.595	0.400	1

Değişkenleri doğrulamak için bileşik güvenilirlik, Cronbach alfa katsayısı ve ortalama açıklanan varyans (AVE) hesaplanmıştır. İlk iki gösterge için elde edilen değerlerin 0,7’den, AVE’nin ise 0,5’ten büyük olması gerekmektedir (Fornell & Larcker, 1981; Çavuşoğlu, 2021b; Zomorodi & Zhou, 2017; Afshan & Sharif, 2016; Henseler vd., 2015; Hair vd., 2014; Kigpi-boon, 2013).

Tablo 3: Güvenirlik ve Geçerlik

Değişkenler	İfadeler	Faktör Yükleri	CA	CR	AVE
Yeşil Örgüt Kültürü			0.879	0.908	0.621
	YÖK1	0.779			
	YÖK2	0.810			
	YÖK3	0.808			
	YÖK4	0.777			
	YÖK5	0.794			
İş Tatmini			0.896	0.922	0.704
	İT1	0.863			
	İT2	0.898			
	İT3	0.888			
	İT4	0.776			
	İT5	0.761			
Örgütsel Bağlılık			0.917	0.941	0.801
	ÖB1	0.913			
	ÖB2	0.903			
	OB3	0.841			
	OB4	0.921			

Araştırma maddelerinin güvenilirliğini değerlendirmek için faktör yükleri hesaplanmıştır. Gefen & Straub (2005)'a göre, doğrulayıcı faktör analizinde faktör yüklerinin $\geq 0,6$ olması kabul edilebilir bir değerdir. Tablo 3'e göre, tüm araştırma değişkenleri için elde edilen faktör yükleri, Cronbach alfa katsayıları, bileşik güvenilirlik ve AVE değerleri kabul edilmiştir.

Her bir değişkenin ayırt edici geçerliliğini değerlendirmek için Fornell-Larcker kriteri kullanılmıştır. Aslında, köşegen boyunca her bir AVE' nin karekökü aynı sütundaki diğer unsurlardan daha büyük olmalıdır (Çavuşoğlu, 2021a). Örneğin, Tablo 4'te yeşil örgüt kültürü için elde edilen değer (0,788), iş tatmini (0,372) ve örgütsel bağlılıktan (0,601) daha büyüktür.

Tablo 4: Ayırım Geçerliliği Fornell-Larcker Kriteri

Değişkenler	Yeşil Örgüt Kültürü	İş Tatmini	Örgütsel Bağlılık
Yeşil Örgüt Kültürü	.788		
İş Tatmini	.372	.839	
Örgütsel Bağlılık	.601	.413	.895

Her bir maddenin ayırt edici geçerliliğini değerlendirmek için çapraz yükler de hesaplanmıştır. Bu yöntemde, bir maddenin bir değişken için elde edilen sayısal değerinin, aynı maddenin diğer değişkenler için elde edilen sayısal değerinden büyük olması gerekmektedir. Tablo 5'te gösterildiği gibi, tüm araştırma maddelerinin ayırt edici geçerliliği doğrulanmıştır (Henseler vd., 2015).

Tablo 5: Ayırım Geçerliliği Çapraz Yükler (Cross Loadings)

Değişkenler		Yeşil Örgüt Kültürü	İş Tatmini	Örgütsel Bağlılık
Yeşil Örgüt Kültürü	YÖK1	0.779	0.279	0.442
	YÖK2	0.810	0.244	0.449
	YÖK3	0.808	0.244	0.450
	YÖK4	0.777	0.226	0.435
	YÖK5	0.794	0.367	0.534
	YÖK6	0.761	0.362	0.507
İş Tatmini	İT1	0.361	0.863	0.331
	İT2	0.373	0.898	0.408
	İT3	0.345	0.888	0.384
	İT4	0.217	0.776	0.305
	İT5	0.224	0.761	0.281
Örgütsel Bağlılık	ÖB1	0.545	0.378	0.913
	ÖB2	0.479	0.345	0.903
	ÖB3	0.524	0.311	0.841
	ÖB4	0.594	0.431	0.921

Değişkenlerin ayırıcı geçerliliğini değerlendirmek için Heterotrait-Monotrait korelasyon oranı (HTMT) da kullanılmıştır. Bu ölçüt için kabul edilebilir aralık “0,85 ila 0,9” dur (Henseler vd., 2015). Tablo 6’ya göre, bu kriter için elde edilen tüm değerler kabul edilebilir aralıkta yer almaktadır.

Tablo 6: Ayrım Geçerliliği HTMT Kriteri

Değişkenler	Yeşil Örgüt Kültürü	İş Tatmini	Örgütsel Bağlılık
Yeşil Örgüt Kültürü			
İş Tatmini	.399		
Örgütsel Bağlılık	.659	.446	

Önceki sonuçlar, ölçümlerin yeterli güvenilirliğe, ayırt edici ve yapı geçerliliğine sahip olduğunu göstermiştir. Bu nedenle, hipotez testi için iç model değerlendirilmesine geçilmiştir.

5.1. Yapısal Model Sonuçları

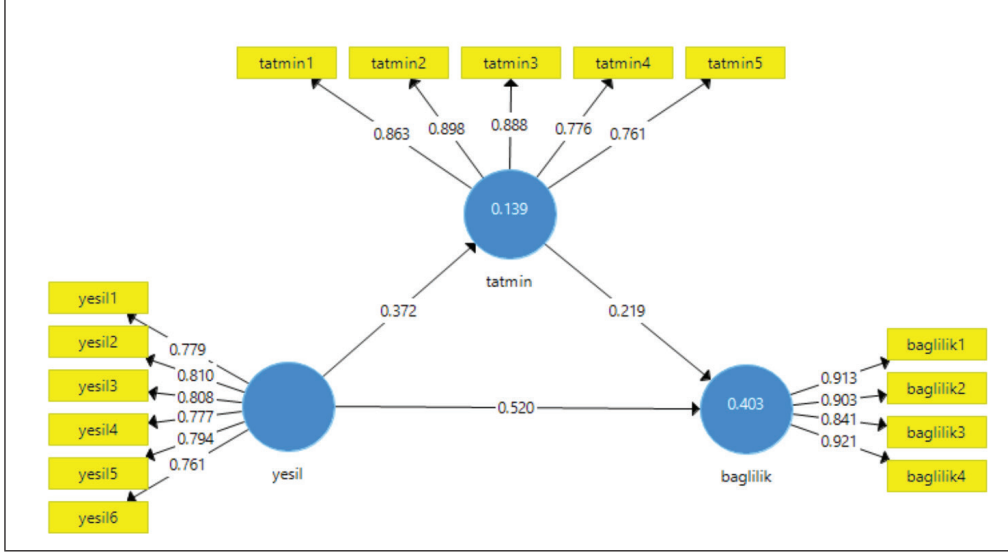
Kavramsal modelin geçerliliği ve güvenilirliği analiz edildikten sonra yapısal model değerlendirilmiştir (Tablo 7). Yapısal modeli değerlendirmek ve hipotezleri test etmek için yol katsayıları (β) hesaplanmıştır. Yol katsayılarının anlamlılığını ölçmek için PLS’de 500 alt örneklem ile T-istatistikleri hesaplanarak bootstrapping kullanılmıştır.

Tablo 7: Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Hipotezler		β	t-değeri	p-değeri
Model				
H ₁	YÖK>>>İT	0.372	7.630	0,000***
H ₂	YÖK>>>ÖB	0.520	11.417	0,000***
H ₃	İT>>>ÖB	0.219	4.468	0,000***
H ₄	YÖK>>>İT>>>ÖB	0.082	3.813	0,000***

Tablo 7 incelendiğinde, yeşil örgüt kültürünün iş tatmini üzerinde anlamlı pozitif bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Diğer yandan yeşil örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı pozitif etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bu bakımdan H₂ hipotezi kabul edilmiştir. Benzer şekilde iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı pozitif bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla H₃ hipotezi de kabul edilmiştir.

Şekil 2: Yapısal Eşitlik Modeli



Son olarak iş tatmininin, yeşil örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki aracılık etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Zhao vd. (2010), aracı etki analizlerinde dolaylı etkilerin anlamlı olması durumunda aracı etkiden bahsedilebileceğini belirtmişlerdir. Zhao vd.'ne göre dolaylı etki ve direkt etki anlamlı ve bu kapsamda toplam etki pozitif veya negatif ise kısmi aracılık durumu söz konusudur. Eğer dolaylı etki anlamlı direkt etki anlamsız ise tam aracılık söz konusudur. Gerçekleştirilen analizler neticesinde YÖK>>>IT>>>ÖB yolundaki dolaylı ($\beta=,082$, $p<0,001$), direkt ($\beta=,520$, $p<0,001$) etkiler anlamlı ve toplam etki ($\beta=,601$, $p<0,001$) pozitif olmasından dolayı yeşil örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide iş tatmininin kısmi aracılık etkisi tespit edilmiştir. Bu kapsamda H_4 hipotezi de kabul edilmiştir.

6. Sonuç ve Öneriler

Yaşanılabilir bir gezegen adına doğal kaynakların bilinçsiz kullanımının azaltılması, doğal çevreye özen gösterilmesi ve toplumlarda ve işletmelerde çevre konusunda güçlü bir bilinç oluşturulması önem taşımaktadır. Bu konuda başta devlet olmak üzere kurum ve kuruluşlara, işletmelere, çalışanlara, vatandaşlara kısaca herkese önemli görevler düşmektedir. Bu kapsamda çevre duyarlılığına sahip birçok organizasyonda sürdürülebilirlik önemli ve güçlü bir değer olarak kabul edilip, yeşil yönetim anlayışının bir uzantısı olarak yeşil örgüt kültürü oluşturulmaya çalışılmaktadır. İşletmeler yeşil insan kaynakları uygulamaları ile yeşil bir kültür oluşturmaya, çevreci projeler gibi uygulamalarla da bu kültürün çalışanlarca benimsenip örgüt içerisinde geliştirilmesine katkı sunmaya çalışmaktadırlar. İşletmelerin, doğal çevrenin korunmasına yönelik bir anlayışa sahip olmaları ve yeşil örgüt kültürünü desteklemeleri çevre açısından oldukça önemlidir. Bu çalışmada, yeşil örgüt kültürünün örgütsel değişkenler üzerindeki etkilerine odaklanılmış ve yapılan analizlere bağlı olarak birtakım sonuçlara ulaşılmıştır. Aşağıda bu sonuçlara ve sonuçlara bağlı olarak sunulan önerilere yer verilmiştir.

Araştırmada, yeşil örgüt kültürünün iş tatmini üzerinde anlamlı pozitif etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuç literatürle uyumludur (Chipunza & Malo, 2017; Tejayadi vd., 2019; Kafil vd., 2021; Shahriari vd., 2023). Araştırmada elde edilen bu sonuç bazı çıkarımlar yapmayı olanaklı kılmaktadır. Buna göre, bir işletmenin çevresel kaygılara sahip olması, çevrenin korunmasına önem göstermesi, çevreyle ilgili yasalara ve düzenlemelere uyması, çevreyi korumak için yönetim uygulamalarında değişiklikler yapması ve çevre konusunda güçlü bir vizyona sahip olması işletme çalışanlarının iş tatminlerine anlamlı bir katkı sağlayacaktır. Diğer ifadeyle yeşil örgüt kültürüne sahip bir işletmede görev yapan bir çalışan, işletmesinin çevrenin korunmasına yönelik hassasiyetlere sahip olması durumunda meslektaşlarıyla birlikte çalışmak, faaliyetlerinin izlenme yöntemi gibi birçok hususta iş tatminine sahip olacaktır.

Araştırmada ayrıca yeşil örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı pozitif etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç yine literatürle uyumludur (Ch vd., 2013; Khalili, 2014; Asmüi vd., 2016; Shahriari vd., 2023). Araştırmada elde edilen bu sonuç, bir işletmenin yeşil yönetim anlayışına ve yeşil örgüt kültürüne sahip olduğunda bu durumun çalışanın örgütsel bağlılığına katkı sağlayacağını ortaya koymaktadır. Diğer ifadeyle sonuç, çevresel kaygıları olan ve çevreyi korumaya yönelik uygulamalara ağırlık veren işletmelerin sahip oldukları bu anlayışın, çalışanın örgütüyle olan ilişkisinin sürekliliğine ve aidiyetine katkı sunacağını göstermektedir. Aynı zamanda bir iç müşteri olan bir çalışanın, örgütüyle ilişkili olumlu duygu ve düşüncelere sahip olması, örgütünü her platformda savunması ve itibarını korumaya çalışması işletmeler için oldukça önemlidir. Ayrıca örgütsel bağlılık yaşayan çalışanlar, örgütü adına önemli derecede çaba sarf etme istekliliğine sahip olacaklarından (Mowday vd., 1979) bu durum işletmenin amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırabilir.

Araştırmada, iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı pozitif etkisi olduğu sonucu elde edilmiştir. Literatürde yer alan araştırmalarda iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki güçlü ilişkiye vurgu yapılmış olup (Srivastava, 2013; Ismail & Razak, 2016), bu araştırmada elde edilen sonuç öncül araştırma sonuçlarıyla uyumluluk içermektedir. Araştırmada elde edilen bu sonuç, bir çalışanın işyerinde meslektaşlarıyla birlikte çalışmaktan, maaş, terfi gibi özlük haklarına yönelik insan kaynakları uygulamalarından ve ayrıca faaliyetlerinin izlenme yönteminden memnun olmasının, o çalışanın örgütüyle olan ilişkisinin sürekliliğine ve ayrıca işini ve işletmenin itibarını daha fazla önemsemesine katkı sağlayacağını göstermektedir.

Araştırmada son olarak, yeşil örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde iş tatmininin kısmi aracılık rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuç iş tatmininin aracılık rolüne ilişkin literatürde yer alan araştırma sonuçlarıyla kısmen tutarlılık içermektedir (Park & Doo, 2020; Arifin & Matriadi, 2022). Shahriari vd. (2023), yeşil örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık etkisinin doğrudan etkiye göre daha güçlü olduğunu ifade etmişlerdir. Bu araştırmada elde edilen sonuç, yeşil örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide iş tatmininin kısmi aracılık etkisine sahip olduğunu diğer ifadeyle işletmelerin iş tatmininin gücünden yararlanabileceklerini ortaya koymaktadır.

Araştırma sonuçlarına bağlı olarak işletmelere birtakım öneriler yapılması olanaklıdır. Sonuçlar, işletmelerin yeşil yönetim anlayışına sahip olup ve bunu bir örgüt kültürü olarak benimseyip, desteklemelerinin önemini ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçları, işletmelerin çevreye yönelik vizyoner bir anlayışa sahip olmalarının ve çevrenin korunmasına yönelik

faaliyetlerinin çalışanlarda işletme lehine duygu ve düşünceler ortaya çıkaracağını ortaya koymuştur. Bu doğrultuda işletmelerin üretim sürecinin her aşamasında çevre dostu, geri dönüşüme uygun hammadde ve yarı mamül kullanımını artırmaları, çevrenin korunmasına yönelik yasal düzenlemeleri önemsemeleri, bilinçsiz kaynak kullanımını azaltmaları ve yenilenebilir enerji kaynaklarını işletmeye kazandırmaları önerilmektedir. İşletmelerE ayrıca, yeşil örgüt kültürünü desteklemek adına gerektiğinde yönetim anlayışını değiştirmeleri, insan kaynakları uygulamalarında çevre politikalarına ağırlık vermeleri önerilmektedir. Bu kapsamda çevre konusunda kaygıları olan çalışanların işe alınması, yeşil örgüt kültürünün oluşturulması/ geliştirilmesi adına çevrenin korunmasına yönelik düzenli eğitim programları düzenlenmesi, düzenlenen programlara katılımın teşvik edilmesi, çevreyle ilgili farkındalık oluşturulmaya çalışılması, çalışanların çevresel hedefler konusunda teşvik edilmesi yeşil örgüt kültürünün benimsenmesine ve geliştirilmesine önemli katkılar sağlayabilir.

İşletmelere, çevreci kuruluşlara üye olmaları ve çevrenin korunmasına yönelik proje ve uygulamaları desteklemeleri önerilmektedir. Bu durum işletmelerin tanınırlığına katkı sağlamanın yanında, çalışanların işletmelerinin çevresel duyarlılığa sahip olduklarına ilişkin inançlarını da artırabilir. Çevreci kuruluşların doğanın korunması adına sürdürdükleri projelerin işletmeler tarafından finanse edilmesi, çalışanların bu tür projelere aktif katılımlarının sağlanması, işletmede çevrenin korunmasına yönelik fikir ve projeler kapsamında yarışmalar düzenlenmesi ve kazanan projelerin ödüllendirilmesi gibi uygulamalar, örgüt içerisinde çevreci bir kültürün oluşmasını destekleyebilir ayrıca çalışanlarda tatmin ve bağlılık oluşmasına katkı sağlayabilir.

Araştırma sonuçları yeşil örgüt kültürünün insan kaynakları stratejilerinin geliştirilmesinde önemini ortaya koymaktadır. Bu kapsamda çalışanların tatmin ve bağlılıklarının düzenli olarak ölçülmesi önem taşımaktadır. İşletmelerce, çalışanların tatmin ve bağlılık seviyelerini olumsuz etkileyen unsurların tespit edilip, düzeltici önlemlere başvurulması yararlı olacaktır.

7. Sınırlılıklar ve Gelecek Araştırmalar için Öneriler

Araştırma sadece Gaziantep ilinde gerçekleştirilmiştir. Gelecekteki araştırmaların farklı coğrafya ve kültürlerde gerçekleştirilmesi ve sonuçların karşılaştırılması yararlı olacaktır. Bu araştırmaya, çevreye yönelik olumsuz etkilerinin nispeten fazla olduğu düşüncesiyle sadece imalat işletmeleri dâhil edilmiştir. Araştırmaların hizmet sektöründe genişletilmesi yararlı olabilir. Ayrıca imalat işletmelerinin faaliyet alanları oldukça geniş olduğundan gelecekte farklı sektörlerin araştırılmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Zira bu araştırmada, bu sektörlerden belirli bir kısma ulaşılmış ve veriler toplanmıştır. Araştırmanın son sınırı ise araştırmanın değişkenlerine ilişkindir. Araştırmada, yeşil örgüt kültürünün belirli değişkenler üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu nedenle gelecek araştırmalarda yeşil örgüt kültürünün farklı örgütsel değişkenlerle olan ilişkisinin incelenmesi yararlı olacaktır.

Katkı Oranı Beyanı

Araştırma tek yazarlı olup çalışmanın tüm aşamaları yazar tarafından tasarlanmış ve hazırlanmıştır.

Çıkar Çatışması Beyanı

Yazarın ve araştırmanın herhangi bir kurum ya da kişi ile çıkar çatışması olmadığını beyan edirim.

Kaynakça

- Afshan, S. & Sharif, A. (2016). Acceptance of mobile banking framework in Pakistan. *Telematics and Informatics*, 33(2), 370-387.
- Aggarwal, P. & Agarwala, T. (2021). Green organizational culture: An exploration of dimensions. *Global Business Review*, 1-24. <https://doi.org/10.1177/09721509211049890>
- Al-Aameri, A. S. (2000). Job satisfaction and organizational commitment for nurses. *Saudi Medical Journal*, 21(6), 531-535.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects? *Journal of Business Research*, 26(1), 49-61.
- Angle, H. L. & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1-14.
- Arifin, A. H. & Matriadi, F. (2022). The role of job satisfaction in relationship to organization culture and organization commitment on employee performance. *United International Journal for Research & Technology*, 3(6), 117-129.
- Asmui, M. U., Mokhtar, N. M., Musa, N. D. & Hussin, A. (2016). The implementation of organizational green culture in higher educational institution. In *Regional Conference on Science, Technology and Social Sciences (RCSTSS 2014) Business and Social Sciences* (pp. 321-330). Springer Singapore.
- Beer, M. (1964). Organizational size and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 7(1), 34-44.
- Bititci, U. S., Mendibil, K., Nudurupati, S., Turner, T. & Garengo, P. (2004). The interplay between performance measurement, organizational culture and management styles. *Measuring Business Excellence*, 8(3), 28-41.
- Bowen, F. E. (2000). Environmental visibility: A trigger of green organizational response? *Business Strategy and the Environment*, 9(2), 92-107.
- Cheah, C. S., Chong, V. S. W., Yeo, S. F. & Pee, K. W. (2016). An empirical study on factors affecting organizational commitment among generation X. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 167-174.
- Chipunza, C. & Malo, B. (2017). Organizational culture and job satisfaction among academic professionals at a South African University of Technology. *Problems and Perspectives in Management*, 15(2), 148-161.
- Çavuşoğlu, S. (2021a). Yeşile boyama ve yeşil satın alma davranışı arasındaki ilişkide yeşil marka imajı ve yeşil marka sadakatinin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(3), 2146-2161.
- Çavuşoğlu, S. (2021b). Yeşil reklam ve yeşil marka farkındalığının yeşil müşteri tatmini üzerindeki etkisi: Yeşil satın alma davranışının aracılık rolü. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 20(3), 1355-1374.
- De Witte, K. & Van Muijen, J. J. (1999). Organizational culture. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(4), 497-502.
- Deif, A. M. (2011). A system model for green manufacturing. *Journal of Cleaner Production*, 19(14), 1553-1559.
- Denison, D. R. & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-223.

- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382–388.
- Gefen, D. & Straub, D. (2005). A practical guide to factorial validity using PLS-Graph: Tutorial and annotated example. *Communications of the Association for Information Systems*, 16(1), 5.
- Groot, W. & Maassen van den Brink, H. (1999). Job satisfaction of older workers. *International Journal of Manpower*, 20(6), 343-360.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L. & G. Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (pls-sem): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Henry, U. (2014). Globalization and environmental issues: A new framework for security analysis. *Humanities Social Sciences Letters*, 2(4), 209–216.
- Henseler, J., Ringle, C. M. & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Ismail, A. & Razak, M. R. A. (2016). Effect of job satisfaction on organizational commitment. *Management & Marketing Journal*, 14(1). 25-40.
- Jabbour, C. J. C. & Renwick, D. W. S. (2018). The soft side of environmentally-sustainable organizations. *RAUSP Management Journal*, 53(4), 622-627.
- Kafil, K., Akram, M. & Khan, R. A. (2021). Effect of green HRM practices on job satisfaction in the textile industry of Karachi. *Paradigms*, 15(1), 43-49.
- Kalleberg, A. L. (1977). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American Sociological Review*, 42(1), 124-143.
- Keeton, K. B. & Mengistu, B. (1992). The perception of organizational culture by management level: Implications for training and development. *Public Productivity & Management Review*, 16(2), 205-213.
- Khalili, M. (2014). A study on relationship between organizational culture and organizational commitment. *Management Science Letters*, 4(7), 1463-1466.
- Khammadee, P. & Ninaroon, P. (2022). The effects of green human resource management, green organizational culture and green service innovation on environmental performance. *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), 9741-9747.
- Kigpiboon, C. (2013). The development of participated environmental education model for sustainable mangrove forest management on Eastern part of Thailand. *International Journal of Sustainable Development World Policy*, 2(3), 33–49.
- Klein, H. J. & Park, H. (2015). Organizational commitment, *International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences*, Second Edition, Elsevier, New York, NY, doi: 10.1016/B978-0-08-097086-8.22032-1.
- Leguina, A., (2015). A primer on partial least squares structural equation modeling (pls-sem). *International Journal of Research & Method in Education*, 38(2), 220-221.
- Liu, X. & Lin, K. L. (2020). Green organizational culture, corporate social responsibility implementation, and food safety. *Frontiers in Psychology*, 11, 585435. doi: 10.3389/fpsyg.2020.585435
- Loknath, Y. & Abdul Azeem, B. (2017). Green management-concept and strategies. *National Conference on Marketing and Sustainable Development*, 13-14 October, 688-702.
- Malhotra, N.K. (2004). *Marketing research an applied orientation* (4. Edition). Pearson Prentice Hall, New Jersey.

- Maruthi, G. D. & Rashmi, R. (2015). Green manufacturing: It's tools and techniques that can be implemented in manufacturing sectors. *Materialstoday: Proceedings*, 2(4-5), 3350-3355.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Gellatly, I. R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 710-720.
- Meyer, J. & Allen, N. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Jackson, T. A., McInnis, K. J., Maltin, E. R. & Sheppard, L. (2012). Affective, normative, and continuance commitment levels across cultures: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 225-245.
- Mishra, P. K. (2013). Job satisfaction. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 14(5), 45-54.
- Mowday, R. T., Steers, M. & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Nguyen, T. N., Mai, K. N. & Nguyen, P. V. (2014). Factors affecting employees' organizational commitment—A study of banking staff in Ho Chi Minh City, Vietnam. *Journal of Advanced Management Science*, 2(1), 7-11.
- Pane Haden, S. S., Oyler, J. D. & Humphreys, J. H. (2009). Historical, practical, and theoretical perspectives on green management: An exploratory analysis. *Management Decision*, 47(7), 1041-1055.
- Park, S. & Doo, M. Y. (2020). The effect of organizational culture and HR practices on female managers' commitment and job satisfaction. *European Journal of Training and Development*, 44(2/3), 105-120.
- Paul, I. D., Bhole, G. P. & Chaudhari, J. R. (2014). A review on green manufacturing: It's important, methodology and its application. *Procedia Materials Science*, 6, 1644-1649.
- Plessius, H., Ravesteyn, P. & Slot, R. (2013). Greening organizations: The Contribution of Enterprise Architecture. In *CARPE Conference*, Manchester.
- Roelen, C. A. M., Koopmans, P. C. & Groothoff, J. W. (2008). Which work factors determine job satisfaction? *Work*, 30(4), 433-439.
- Roespinoedji, R., Saudi, M. H. M., Hardika, A. L. & Rashid, A. (2019). The effect of green organizational culture and green innovation in influencing competitive advantage and environmental performance. *International Journal of Supply Chain Management*, 8(1), 278-286.
- Singh, S. & Nath, D. (2020). An assessment in the green HRM practices with job satisfaction and its impact on organisational commitment. *International Journal of Management*, 11(9), 1482-1493.
- Shah, S. M. A., Jiang, Y., Wu, H., Ahmed, Z., Ullah, I. & Adebayo, T. S. (2021). Linking green human resource practices and environmental economics performance: The role of green economic organizational culture and green psychological climate. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(20), 10953.
- Shahriari, M., Tajmir Riahi, M., Azizan, O. & Rasti-Barzoki, M. (2023). The effect of green organizational culture on organizational commitment: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 33(2), 180-197.
- Shoib, M., Abbas, Z., Yousaf, M., Zámečník, R., Ahmed, J. & Saqib, S. (2021). The role of GHRM practices towards organizational commitment: A mediation analysis of green human capital. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1870798.
- Somers, M. J. (1995). Organizational commitment, turnover and absenteeism: An examination of direct and interaction effects. *Journal of Organizational Behavior*, 16(1), 49-58.

- Srivastava, S. (2013). Job satisfaction and organizational commitment relationship: Effect of personality variables. *Vision*, 17(2), 159-167.
- Tariq, S., Jan, F. A. & Ahmad, M. S. (2016). Green employee empowerment: A systematic literature review on state-of-art in green human resource management. *Quality & Quantity*, 50, 237-269.
- Tejayadi, I. P. W., Laba, I. N. & Pradana, G. Y. K. (2019). The effect of organizational culture on employee satisfaction in Mercure Resort Sanur. *International Journal of Green Tourism Research and Applications*, 1(1), 63-72.
- Tutuncu, O. & Kozak, M. (2007). An investigation of factors affecting job satisfaction. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 8(1), 1-19.
- Verma, P. & Kumar, V. (2022). Developing leadership styles and green entrepreneurial orientation to measure organization growth: A study on Indian green organizations. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(6), 1299-1324.
- Wright, T. A. & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84-94.
- Yeganeh, B. & Glavas, A. (2008). Green organization development (GOD). *Od Practitioner*, 40(2), 6-11.
- Zacher, H., Rudolph, C. W. & Katz, I. M. (2023). Employee green behavior as the core of environmentally sustainable organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 1-70.
- Zhao, X., Lynch Jr, J. G. & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206.
- Zhu, Y. (2013). A review of job satisfaction. *Asian Social Science*, 9(1), 293-298.
- Zomorodi, A. & Zhou, X. (2017). Impact of FDI on environmental quality of China. *International Journal of Business, Economics Management*, 4(1), 1-15.

Araştırma Makalesi / Research Article

TÜRKİYE'DE KRONİK YOKSULLUĞUN BELİRLEYİCİLERİ ÜZERİNE BİR ANALİZ*

Betül SAĞLAM¹ , Mehmet Sedat UĞUR² 

ÖZET

Yoksulluğun statik analizleri, yalnızca incelenen belirli bir dönem için nüfus içerisindeki yoksul kişi sayısını belirlemektedir. Ancak bu durum aslında yoksulluk incelemelerinin eksik bir yanını da ortaya koymaktadır. Öyle ki Thorbecke (2007), yoksulluğun çözülmemiş konularından birisinin doğrudan veya dolaylı olarak yoksulluk dinamikleri olduğunu ifade etmektedir. Yani, yoksulluğun daha kapsamlı bir bakış açısıyla anlaşılabilmesi için yoksulluk analizlerine zaman boyutunun da dâhil edilmesi gerekmektedir. Yoksulluk olgusuna dinamik bir bakış açısıyla yaklaşan bu çalışmada, 2015-2018 yılları arasında ait Türkiye İstatistik Kurumu tarafından yayımlanan Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması'nun mikro panel verileri kullanılarak, Türkiye'de kronik yoksulluğun belirleyicileri rassal etkili panel sıralı logit modeli ile analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, bireylerin yaşı ilerledikçe, eğitim düzeyi arttıkça, sağlık durumları iyileştikçe, çalışıyor durumda oldukça geçici ve kronik yoksul olma olasılıklarının azaldığı; geçinebilme durumları zorlaştıkça geçici ve kronik yoksul olma olasılıklarının ise arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, kadınların erkeklere göre geçici ve kronik yoksul olma olasılıklarının daha az, evli olan bireylerin ise bekârlara göre geçici ve kronik yoksul olma olasılıklarının daha fazla olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Yoksulluk, Kronik Yoksulluk, Rassal Etkili Panel Sıralı Logit Modeli.

JEL Sınıflandırması: I32, P46, I30.

AN ANALYSIS ON THE DETERMINANTS OF CHRONIC POVERTY IN TURKEY

ABSTRACT

Static poverty analyses only determine the number of poor people in the population over a given time period, but this aspect reveals a flaw in poverty research. Thorbecke (2007) claims that one of the unresolved issues of poverty is directly or indirectly on the dynamics of poverty. In other words, including the time dimension in poverty analysis is necessary to gain a more comprehensive understanding of poverty. In this study, which takes a dynamic approach to the concept of poverty, the determinants of chronic poverty in Turkey are investigated with a random-effects panel ordered logit model, by using the micro-panel data of the Income and Living Conditions Survey which is published by the Turkish Statistical Institute for the period of 2015-2018. According to the findings, the probability of being temporarily and chronically poor decreases as the age of the individuals increases, the level of education increases, their

* Bu çalışma, Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı'nda "Türkiye'de kronik yoksulluğun belirleyicileri üzerine bir analiz" başlığı ile 1.3.2023 tarihinde başarıyla savunulan Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

¹ Çankırı Karatekin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çankırı, saglambetul89@gmail.com

² Dr. Öğr. Üyesi, Çankırı Karatekin Üniversitesi, İİBF, Çankırı, sedatugur@karatekin.edu.tr

health status improves and they are being employed. It has also been observed that the probability of being temporarily and chronically poor increases as living conditions become more difficult. Furthermore, women are less likely to be temporarily and chronically poor than men, while married people are more likely than singles to be temporarily and chronically poor.

Keywords: Poverty, Chronic Poverty, Random Effects Panel Ordered Logit Model.

JEL Classification Codes: I32, P46, I30.

EXTENDED SUMMARY

Purpose

Poverty is a broad concept that illustrates one of the issues that affects all nations nowadays. The concept of poverty is so encompassing that it can be defined in a variety of ways by employing an expanded understanding of it. While poverty is commonly defined as an income-based perspective, it also encompasses a multidimensional view that includes the deprivation of social and cultural components. On the other hand, time is another significant aspect of poverty. So, it's crucial to analyze it through a dynamic perspective while investigating the status of the poor, rather than simply looking at it at a moment in time. More significant inferences about poverty can be drawn through providing the concept of poverty a time component and taking into account whether a person's poverty is transient or chronic. In this context, this study, which investigates the concept of poverty from a dynamic perspective, aims to examine the main determinants of chronic poverty in Turkey.

Literature Review

The literature on poverty in Turkey includes a variety of exercises since the approaches used to measure poverty can differ depending on how it is defined. In general, the majority of studies evaluate poverty in a static, one-dimensional manner in an attempt to determine the number of poor individuals in the nation and its profile. However, a wide range of studies has been added to the literature of poverty to differentiate between chronic and transient poverty, as well as poverty dynamics and the transitions of individuals and households into poverty (Kızılgöl, 2009; Kızılgöl & Demir, 2010; Şeker, 2011; Acar & Başlevent, 2014; Dalgıç et al., 2015; Uğur, 2016; Acar et al., 2017; Abay & Sezgin, 2018; Yıldırım et al., 2018; Sigeze & Şengül, 2018, 2019; Değirmenci, 2020; Evcim et al., 2020; Şahin & Kılıç, 2021; Nariç, 2022; Van, 2022, among others). These studies use a variety of variables to determine time-based poverty, including asset ownership, gender, education level of household members, and whether or not they have access to social security.

Data and Methodology

The four-year micro panel data set of the Survey of Income and Living Conditions (TR-SILC) for the period of 2015-2018, which is published by the Turkish Statistical Institute (TurkStat), was used in the study to investigate the determinants of chronic and transient poverty in Turkey. With 11889 samples per year, the total sample size is 47556. The dependent variable in the analysis is poverty status which is calculated based on income. Explanatory variables are age, gender, education level, employment status, marital status, health status and ability to

make ends meet. Because the model includes variables that were unique to each person and did not change over time (such as gender), the random effects model was chosen. Thus, using the statistical software STATA 15, the data were analyzed with random effects panel ordered logit model to understand the effects of the socioeconomic variables taken into consideration on chronic poverty. The model is considered as below:

$$poor_{it} = \beta_0 + \beta_1 age_{it} + \beta_2 gender_{it} + \beta_3 edu_{it} + \beta_4 empl_{it} + \beta_5 mar_{it} + \beta_6 health_{it} + \beta_7 exp_{it} + u_{it}$$

where i is i th observation; t is time period; $poor_{it}$ is the poverty status which is also the dependent variable; age_{it} is age; $gender_{it}$ is gender; edu_{it} is the level of education; $empl_{it}$ is employment status; mar_{it} is marital status; $health_{it}$ is health status; exp_{it} is the variable for the ability to make ends meet and u_{it} is the error term.

Results and Conclusion

The explanatory variables of the study were all found to be significant. Firstly, the probability of being temporarily and chronically poor declines with age. Furthermore, it has been noted that married individuals are more likely to be temporarily and chronically poor than single individuals, while women are less likely than men to fall into this group. The findings demonstrate that the variable of education level significantly influences the dynamics of poverty, and that the probability of an individual being temporarily and chronically poor declines with higher educational level. Similar findings are observed in the health variable, where people are more likely to be temporarily and chronically poor as their health deteriorates. On the other hand, unemployed individuals are more likely to be temporarily and chronically poor. Because they lack a regular source of income, unemployed individuals frequently struggle to meet their basic needs which keep them in poverty and make it harder for them to escape it, making them chronically poor. Finally, the probability of being temporarily and chronically poor increases as the ability of individuals to make ends meet weakens. Thus, the findings show that low levels of education, poor health, unemployment, and difficulties on making ends meet are significant determinants on transient and chronic poverty in addition to demographic indicators. Consequently, being in these circumstances increases the probability of being temporarily and chronically poor.

1. Giriş

Yoksulluk, genellikle az gelişmiş ülkelere ait bir sorun olarak görülse de, hem gelişmekte olan hem de gelişmiş ülkelerde halen önemini koruyan problemlerin başında gelmektedir (Şenses, 2019:18). S. Rowntree, yoksulluğu “bireyin toplam gelirinin hayatını sürdürebilmesi için gerekli olan giyim, yiyecek vb. ihtiyaçlarını karşılayacak kadar yeterli olmaması, kazançlarının yetersiz olması” olarak tanımlamaktadır (Townsend, 1962). Dolayısıyla yoksulluk, genellikle gelire dayalı bir anlayış olarak ele alınmaktadır. Genel anlamıyla bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli kaynağa sahip olamama durumu ve buna benzer bir şekilde hayatta kalabilmek için gerekli olan beslenme, barınma gibi temel imkânlardan mahrum olma, yani asgari yaşam standardına erişememe durumu olarak ifade edilmektedir (Aktan & Vural, 2002; Alagh, 1992; World Bank, 1990:26). Ancak yoksulluk yeterli bir gelir düzeyine sahip olamamanın yanında ekonomik, sosyal ve kültürel haklardan yoksun olma durumu olarak da ifade edilmektedir (Altay, 2005). Bu bağlamda yoksulluk, parasal olguyu içeren tek boyutun yanında, insani gelişmeyi de içerisinde barındıran çok boyutlu bir olgu olarak da nitelendirilmektedir (Alkire vd., 2022).

Yoksulluk kavramının kesin ve net bir tanımının olmaması kavrama olan bakış açısını genişleterek, kendi içerisinde tek boyutlu, çok boyutlu, objektif, subjektif, kırsal, kent-sel, kronik ve geçici yoksulluk gibi farklı tanımlamalar yapılabilmesine olanak sağlamaktadır. Genellikle harcama ya da gelir göstergesi kullanılarak hesaplanan yoksulluk yaklaşımı *tek boyutlu yoksulluk* olarak adlandırılmaktadır (Karadağ, 2015:18). Tek boyutlu yoksulluk ölçümü gerçekleştirilirken, genellikle mutlak ve görel olmak üzere iki farklı yoksulluk sınırı anlayışı benimsenmektedir. Bireylerin ya da hanehalklarının, sağlık hizmetleri, eğitim, beslenme, barınma gibi temel ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için gerekli olan minimum gelir ya da harcama düzeyine erişememeleri *mutlak yoksulluk* olarak ifade edilmektedir (Erdem, 2006:326; Jolliffe & Prydz 2016; Sezgin vd., 2022). Mutlak yoksulluk yaklaşımında, yoksulları yoksul olmayanlardan ayıran sınır, asgari gıda harcaması, temel gereksinimler ve gıda oranı yaklaşımlara göre belirlenmektedir (Önder & Şenses, 2006). Bireylerin temel ihtiyaçlarını karşılayabilse de toplumun genel refah düzeyinin altında kalması ise *görel yoksulluk* olarak ifade edilmektedir (Aslan, 2020). Görel yoksulluk anlayışında ise kesin, net bir yoksulluk sınırı bulunmamaktadır. Bu yaklaşımda toplumun ortalama refah seviyesi temel sınır olarak belirlenmektedir. Görel yoksulluk hesaplamaları genellikle, bireylerin ya da hanehalklarının gelirlerinin ortalamasına ya da medyanına göre yapılmaktadır (Uğur, 2016:21; Ünal & Doğan, 2022). Mutlak ve görel yoksulluk yaklaşımlarında, yoksulluğun hesaplanmasında benzerlikler bulunsa da mutlak yoksulluk yaklaşımına dayalı bir hesaplama yapılırken toplumda yoksul birey olmayabilir, fakat yoksulluğu gelir dağılımıyla ilişkilendiren görel yoksulluk yaklaşımına göre, toplumda her zaman yoksul bireyler var olabilmektedir (Şenses, 2019:91-93).

Bir diğer yoksulluk yaklaşımı olan ve yoksulluğun yalnızca parasal bir durum olmadığını ifade eden *çok boyutlu yoksulluk yaklaşımı*, yoksulluğun insani gelişmeyi de temsil eden boyutlarından (gelir, sosyal haklar, sağlık, eğitim, yaşam standardı gibi) yoksun olma durumunu belirtmektedir (Chambers, 2006; Alkire & Foster, 2007; Kılıç & Tunçsiper, 2021). Daha detaylı olarak, sağlık ve eğitim imkânlarından yoksun olmak, yeterli beslenememek, barınacak durumda olmamak, herhangi bir işe sahip olmamak, sağlıklı işme suyuna erişememek ve insanca yaşam imkânlarına sahip olamamak gibi farklı yoksunluk şekilleri çok boyutlu yoksulluğu ifade etmektedir (Sapancalı, 2001). Yoksulluğu ortaya çıkaran sebepleri belirlemeye yardımcı

olan, gelir harcamaları, tüketim harcamaları, kalori miktarı gibi daha nicel ölçütler kullanılarak oluşturulan yoksulluk çeşidi ise *objektif (nesnel) yoksulluk* olarak adlandırılmaktadır (Kaya, 2011:34; Beyazıt, 2020). *Subjektif (öznel) yoksulluk* ise, hanehalklarına ya da bireylere sorular sorarak gelir yeterliliğini ölçmeye çalışan ve toplumda var olan asgari yaşam düzeyinin yeterliliğine dair öznel yargıları içerisinde barındıran bir yoksulluk anlayışıdır (Ravallion, 1990). Bir ülkede kentlerde yaşayan bireylerin, toplum için belirlenmiş asgari yaşam standardını sağlayabilecek yeterli kaynaklara erişememesi, davranışsal ve toplumsal ilişkiler açısından sorun yaratabilecek olması, barınma yoksulluğu yaşamaları *kent yoksulluğu* olarak ifade edilmektedir (UN, 1996). Kırsal alanda yaşayan bireylerin yeterli ve düzenli bir gelire ve belirli bir mülkiyete sahip olmamaları ise *kırsal yoksulluk* olarak ifade edilmektedir (Kartal & Demirhan, 2014:141-142).

Yoksulluk, dinamik bir yapıda olması nedeniyle zamana göre sınıflandırma yapmaya olanak sağlamaktadır. Zaman içerisinde bireylerin yoksulluk durumlarında değişiklikler meydana gelebilmektedir. Bu doğrultuda yapısal sorunlardan kaynaklanan, uzun dönemli ve kalıcı bir yoksulluk türü *kronik yoksulluk* olarak nitelendirilmektedir (UNDP, 1997:13). Bireylerin yoksulluk sınırının altında bir süre kalması ve daha sonra bu sınırın üzerine çıkması yoksulluğun geçici olduğunu ifade etmekte ve bu yoksulluk türü, *geçici yoksulluk* olarak sınıflandırılmaktadır (Osmani, 2007). Kronik yoksulluk ile geçici yoksulluk arasındaki en önemli fark yoksulluk içerisinde geçirilen süredir. Hulme & Shepherd (2003), genellikle beş yıldan daha uzun süre yoksulluk içerisinde kalan bireylerin yaşamlarının geri kalan kısmında da yoksul olma ihtimallerinin oldukça yüksek olduğunu belirtmektedir. Aliber (2003) ise çocukluk dönemlerini yoksul olarak geçiren bireylerin, yetişkinlik dönemlerinde de yoksul olma ihtimalinin ve torunlarının da yoksulluk riski ile karşı karşıya kalma ihtimallerinin oldukça güçlü olduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda kronik yoksulluk, yıldan yıla ve nesilden nesile belirli bir sınırın altında kalan bireyleri ve haneleri etkilemektedir (Barrientos & Hulme, 2005; Hulme & McKay, 2006; Hulme & Shepherd, 2003; Shepherd, 2007). Geçici yoksulluk ise mevsimsel, ekonomik dalgalanmalar, doğal afetler, salgın hastalıklar, işsizlik vb. faktörlere bağlı olarak yaşam şartlarında meydana gelen kısa süreli değişimlerden oluşmaktadır (CPRC, 2004; UNDP, 1997:3). Dolayısıyla kronik yoksul olan bireylerin yoksulluğa giriş çıkışlarını etkileyen faktörler, hayatları boyunca yaşadıkları sosyo-ekonomik şoklardan kaynaklanmaktadır. Örneğin; bireyin hayatında gelirinin artması yönünde gerçekleşen pozitif şok onun yoksulluktan çıkışına sebep olurken, gelirinin azalması yönünde gerçekleşen negatif şok ise yoksulluğa girişine sebebiyet verebilmektedir (Uğur, 2016:151). Dolayısıyla yoksulluk belirli bir dönemde etkili olmadığı için bir takım faktörler bireylerin yoksulluğa girişine neden olmakta, yoksulluk içinde olan bireylerin yoksulluktan çıkmalarına engel olmakta ya da yoksulluktan kurtulmalarına yardımcı olmaktadır (Bhide & Mehta, 2004). Tablo 1’de bu duruma örnek olabilecek faktörler gruplandırılmaktadır.

Fakir olmayan bir hanenin yoksullaşmasına diğer bir ifade ile herhangi bir hanenin yoksulluğa girişine neden olan faktörler “ituciler”; yoksul haneleri yoksulluk içinde tutan, yoksulluğun sürmesine neden olan faktörler “sürdürücüler”; ve güçlendirilirse yoksulluktan kaçışı destekleyebilecek olan faktörler “kesiciler” olarak adlandırılmaktadır (Hulme vd., 2001; Mehta vd., 2011:54). Bireyleri yoksulluğa itici faktörler, bireyin elinde olmadan gerçekleşecek olayları da içermektedir. Bireylerin yaşamış olduğu savaşlar, yasal, politik, doğal afetler, gelir kayıpları, ani bir sakatlık, tarımsal, sağlık ile ilgili olumsuz gelişmeler, sosyal masraflar, şoklar gibi

faktörler kronik yoksulluğun itici güçleri arasında yer almaktadır (Baulch, 2011:16-17). Birey, bu olayları yaşamadan önce yoksul olmayabilir ancak faktörlerden herhangi birini yaşayarak yoksulluk sınırı altında kalır ve yoksul olan gruba dâhil olabilir. Bireylerin, yoksulluk halinin devam etmesine neden olabilecek faktörler de söz konusudur ve kronik yoksulluk içerisinde kalmalarının en temel nedenlerinden bir tanesi finansal sermaye yani gelir düzeylerinde herhangi bir değişikliğin meydana gelmemesidir (Fusco & Van Kerm, 2022). Bunun yanı sıra okuma yazma bilmeme, yaşlılık, sosyal dışlanma, içki/uyuşturucu bağımlılığı, hanede yaşayan birey sayısının fazla olması ve borçlanma gibi faktörler bireyin yoksulluğunda sürdürücü bir görev edinerek, bireyi yoksulluğun içerisinde tutmaktadır. Bireylerin kronik yoksulluk sürecinden çıkmasına yardımcı olan faktörler bireylerin, kronik yoksulluğa girişine ve devam etmesine etki eden faktörlerin tam tersidir. Bireyin, yeni bir işte çalışmaya başlaması, ticaret bağlarını güçlendirmesi, ücretinin artması, sosyal güvenlik ağlarının var olması yoksulluktan kurtulmasına yardımcı olabilir.

Tablo 1: Kronik Yoksulluğun İtici, Sürdürücüleri ve Kesicileri

İtici	Sürdürücüler	Kesiciler
Sağlık şoku	Okuma yazma bilmeme/beceri eksikliği	Gelir çeşitlendirilmesi
Ani bir sakatlık	Yoksulluk/engellilik/yaşlılık	Tarım/ürün çeşitlendirmesi
Sosyal harcamaların fazlalığı	Sosyal dışlanma	Tarım dışı çalışma/yeni iş
Yüksek faizli borçlanma	Coğrafya (Uzaklık)	Kentsel bağlantılar
Başarısız yatırım	İçki/uyuşturucu bağımlılığı	Kırsal altyapıyı iyileştirmek
Kuraklık (Mahsul kıtlığı)	Kötü sağlık kuruluşları	Akrabalık ağları
Doğal afetler	Çok büyük haneler	Birikmiş varlıklar
Üretken varlıkların kaybı	İş bilgisi eksikliği	Pazarlama becerisi/ticaret bağları
Makro politika değişiklikleri	Varlıkların zorunlu satışı	İş fırsatları için bilgi ağı
İş kaybı	Borçlanma	Bağımlılık azalışı
Sosyal sınıf çatışması	Kısıtlanmış işgücü	Ücretlerin artışı
	Yönetim başarısızlığı	Krediye erişim
		Sosyal güvenlik ağları

Kaynak: (Mehta vd., 2011: 55)

Kronik yoksulluğun ölçülmesinde, yoksulluk içerisinde kalan ve yoksulluktan kurtulan bireylerin hesaplanabilmesi oldukça önem arz eder. Gelir veya tüketim verilerine dayanan geleneksel yoksulluk ölçümleri, maddi yoksulluğun görülme sıklığı, derinliği ve yoksullar arasındaki dağılımı hakkında önemli bilgiler sunmaktadır. Ancak kronik yoksulluğu hesaplayabilmek için yoksulluk içerisinde geçen süreyi içeren bir yöntemin kullanılması gerekmektedir (Betti & Lemmi, 2013). Bu bağlamda kronik ve geçici yoksulluğun ayırt edilebilmesi için Rodgers & Rodgers (1993) tarafından önerilen sürekli gelir yaklaşımı ya da Bane & Ellwood (1986) tarafından ortaya atılan süre (spells) yaklaşımı sıklıkla kullanılmaktadır. Sürekli gelir yaklaşımında, bireylerin gelirleri, incelenen bütün dönemlerde belirlenen yoksulluk sınırının altında ise, bireyler, kronik yoksul, incelenen dönemler arasında bir kere yoksulluk sınırının altında ise geçici yoksul ve incelenen bütün dönemlerde yoksulluk sınırının üzerinde ise yok-

sul olmayan olarak sınıflandırılmaktadır. Süre yaklaşımında ise analiz edilen sürenin yarısından fazlasında bireyler yoksul ise kronik yoksul, analiz edilen sürenin yarısından daha azında bireyler yoksul ise geçici yoksul olarak sınıflandırılmaktadır (İsraeli & Weber, 2014). Bu iki yaklaşımın yanı sıra kronik yoksulluğun hesaplanmasında kırılabilirlik (vulnerability) yaklaşımı da kullanılmaktadır. Kırılabilirlik yaklaşımında, bireylerin, hanehalklarının veya toplumların gelecekte yoksulluk içinde olma olasılıkları dikkate alınmaktadır (Barrientos, 2013:85).

Yoksulluk olgusuna dinamik bir bakış açısıyla yaklaşan bu çalışmada, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından yayımlanan Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması (GYKA)'nın 2015-2018 yılları arası mikro panel verilerinden yararlanılarak Türkiye'de kronik yoksulluğun temel belirleyicileri rassal etkili panel sıralı logit modeli ile incelenmiştir. Çalışmanın bir sonraki bölümünde Türkiye için kronik yoksulluk ölçümleri üzerine yapılmış çalışmaların bir incelemesi sunulacaktır. Ardından uygulamada kullanılan yöntem anlatılacak ve devamında analiz sonucunda elde edilen bulgular tartışılacaktır. Çalışmanın son bölümünde ise elde edilen önemli sonuçlar özetlenip, politika önerilerinde bulunulacaktır.

2. Literatür İncelemesi

Yoksulluğun ölçülmesi, yoksulluğun nasıl tanımlandığına bağlı olarak değişebileceğinden, Türkiye üzerine yoksulluk literatürü de farklı uygulamaları içerisinde barındırmaktadır. En genel olarak, yapılan çalışmaların bir kısmı, yoksulluğu tek boyutlu ve statik olarak incelemekte ve TÜİK hesaplamalarına benzer şekilde, yoksulluğu mutlak veya göreceli bir anlayışa göre farklı eşikler için belirleyerek, ülkedeki yoksulların sayısını ve dolayısıyla ülkedeki yoksulluk profilini veya yoksulluk trendlerini bulmayı hedeflemektedir (Dağdemir, 2002; Coşkun, 2012; Demir Şeker & Jenkins, 2015; Uğur, 2016). Diğer yandan, Türkiye için tek boyutlu yoksulluğun (veya gelir yoksulluğunun) sosyo-ekonomik belirleyicileri üzerine yapılan çok sayıda çalışma da mevcuttur ve bunların büyük bir kısmı eğitimi, tek boyutlu yoksulluğun en temel belirleyicisi olarak görmektedir (Uğur, 2023). Bu çalışmaların önemli bir kısmı, eğitim seviyesi ve gelir düzeyinde meydana gelen iyileşmelerin yoksulluk üzerinde azaltıcı etki yarattığını (Karayılmazlar, 2006; Canbay & Selim, 2010; Aydın & Güloğlu, 2011; Limanlı, 2015) ifade ederken; bunun yanı sıra bireylerin yaşının ilerlemesinin yoksulluk riskinde azaltıcı bir etki (Kızılgöl & Demir, 2010; Kızılgöl & Üçdoğru, 2011), hane içerisinde yaşayan birey sayısının artmasının ise yoksulluk üzerinde artırıcı bir etki (Evcim vd., 2020; Ayan & Değirmenci, 2021) meydana getirdiği sonucu elde etmektedir.

Türkiye için kronik veya geçici yoksulluk üzerine bilinen ilk çalışma ise Kızılgöl (2009) tarafından yapılmıştır. Kızılgöl (2009), hanehalklarının yoksulluk risklerini belirleyebilmek ve yaşam standartlarını ortaya koyabilmek için 2002-2006 yılları Hanehalkı Bütçe Anketi panel verilerini kullanmıştır. Zaman içerisinde yoksulluk dinamikleri, bireylerin ve hanelerin yoksulluk geçişleri, kronik ve geçici yoksulluk ayrımlarını yapmak amacıyla birçok farklı çalışma literatüre kazandırılmıştır (Kızılgöl & Demir, 2010; Şeker, 2011; Acar & Başlevent, 2014; Dalgıç vd., 2015; Uğur, 2016; Acar vd., 2017; Abay & Sezgin, 2018; Yıldırım vd., 2018; Sigeze & Şengül, 2018, 2019; Değirmenci, 2020; Evcim vd., 2020; Şahin & Kılıç, 2021; Nariç, 2022; Van, 2022). Bu çalışmalarda genellikle hanehalkının geliri, bireylerin eğitim seviyesi, hanede yaşayan bireylerin cinsiyetleri, sosyal güvencelerinin olup olmaması, varlık gelirleri gibi farklı değişkenler, zamana dayalı yoksulluğun belirleyici unsurları olarak kullanılmıştır. Örneğin, Kızılgöl (2009) ve Şeker (2011), kentte oturan bireylerin, kırsal alanda oturan birey-

lere göre, refah düzeylerinin daha fazla olduğunu ve dolayısıyla bireylerin kırsal alanda yaşamalarının ve tarım sektöründe çalışmasının kronik yoksulluk üzerinde artırıcı bir faktör olduğu sonucunu elde etmişlerdir. Acar & Başlevent (2014) ise hanehalklarının yoksulluğa giriş ve çıkış nedenlerini inceledikleri çalışmalarında, hanelerin kira ve varlık gelirlerinin yoksulluktan çıkış olasılığı üzerinde olumlu bir etki yarattığını, hanedeki bağımlı çocuk sayısı fazlalığının ise yoksulluğa giriş olasılığını artırdığını bulmuşlardır. Sigeze & Şengül (2018, 2019) ve Şahin & Kılıç (2021), hanehalkı reisinin düzenli bir işinin olmasının, diğer bir ifadeyle hanehalkı reisinin düzenli bir maaşa ve sosyal güvenlik kurumuna kayıtlı olmasının, kronik yoksulluk üzerinde azaltıcı bir faktör olduğu sonucunu elde etmişlerdir. Dalgıç vd. (2015), gelir düzeyinin yoksulluk geçişleri üzerinde etkili olduğunu ancak düşük gelirli hanehalklarına yapılan gelir transferlerinin, işgücü piyasasında caydırıcı etkiler yarattığını ve bireylerin yoksul kalma olasılığını artırdığı sonucunu elde etmişlerdir. Gelir düzeyi düşük olan haneler yoksulluktan kurtulmaya çalışırken, sosyal becerileri de eksik olduğu için yoksulluktan çıkmakta zorlanmakta ve olumsuz koşul ve şoklar, olumsuz durumları da beraberinde getirmektedir. Ayrıca eğitime yapılan yatırım, bireyin yalnızca kendisini yoksulluktan kurtarması için değil, bulunduğu hanede yaşayan bireyleri de yoksulluktan kurtarması için atılan önemli bir adımdır. Dolayısıyla hanelerde yaşayan bireylerin eğitim seviyesi arttıkça yoksulluktan çıkma olasılıkları da o kadar artmaktadır (Kızılgöl & Demir, 2010; Dalgıç vd., 2015; Sigeze & Şengül, 2019; Van, 2022). Uğur (2016) ise çalışmasında, Türkiye için dinamik çok boyutlu bir yoksulluk ölçümü gerçekleştirmiştir ve yoksulluktan çıkışta gelir dışı faktörlerin (eğitim, sağlık vb.) önemli bir rol oynadığı sonucuna ulaşmıştır.

3. Yöntem, Model ve Veri

3.1. Rassal Etkili Panel Sıralı Logit Modeli

Çalışmada, rassal etkili panel sıralı logit modelinden yararlanılacaktır. Panel veri modellerindeki gözlenemeyen birim etkilerin açıklayıcı değişkenler ile ilgili olduğu varsayıldığında ilgili model, sabit etkiler modeli, ilişkisiz olduğu varsayılırsa rassal etkiler modeli olarak adlandırılmaktadır (Güney, 2021; Greene, 2008:183). Ayrıca, bağımlı değişkenin ikiden fazla değer aldığı ve bu değerlerin de belirli bir sıralamaya tabi olduğu modellere de sıralı nitel tercih modelleri denmektedir (Akkuş & Özkoç, 2018:97; Özkoç, 2021:265). Rassal etkili panel sıralı logit modelinde, birim ve zamana göre veya yalnızca birimlerde meydana gelen değişiklikler dikkate alınmaktadır. Bunun yanı sıra birimler veya zamana göre meydana gelen değişiklikler, modelde hata terimi olarak ele alınmaktadır (Lechner vd., 2008:217). O halde birim etkinin varlığı halinde rassal etkili panel sıralı logit modelinin gösterimi şu şekildedir:

$$y_{it}^* = \beta' x_{it} + \alpha_i + u_{it} \quad i = 1, 2, \dots, N \quad ve \quad t = 1, 2, \dots, T \quad (1)$$

Denklemden yer alan x_{it} bağımsız değişkeni ve α_i , i . birim için birimsel heterojenlik veya birim etkiyi ifade etmektedir. Bağımsız değişken, i birime göre değişen fakat t zaman birimine göre sabit olan, t zaman birimine göre değişen fakat i birime göre sabit olan ya da i birime ve t zaman birimine göre değişen gözlemlenebilir değişkenleri içermektedir. Geleneksel panel veri modellerinde, α_i her bir yatay kesit gözlemi için tahmin edilmesi gereken bir değişken olarak kabul edildiğinde sabit etkili olarak adlandırılmaktadır. Sıralı yapıya sahip logit modelin gizli regresyon yapısı şu şekildedir:

$$y = j, \quad \tau_{j-1} < y^* \leq \tau_j \quad (2)$$

Burada y^* gizli değişkeni, j ise bağımlı değişkenin sahip olduğu seçenek sayısını ifade etmektedir. Gizli değişkene sahip kümülatif logit olasılık yapısı şu şekildedir:

$$\text{logit} = [P(y \leq j)] = (\log(P(y \leq j)) / 1 - P(y \leq j)) \quad (3)$$

Kümülatif logit yapısına ait fonksiyon ise şu şekildedir:

$$\log it = [P(y \leq j)] = \alpha_j + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_n x_n + \alpha_j x'_j \beta \quad (4)$$

Denklemden j toplam seçenek sayısı olmak üzere $j=1, \dots, j-1$ kategori bulunmaktadır. x_1, x_2, \dots, x_n tane açıklayıcı değişken sayısı ve $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$ katsayıları ifade etmektedir. Modelde birbirine benzer olan gözlemler birbiriyle ilişkilendirilebilir ve farklı birimlerin farklı eşik değerleri olabilir. Rassal etkiler modeli, sabit etkiler modelinden böyle bir korelasyon ve özelliği yakalayamaması yönüyle farklılaşmaktadır. Bu sorun için modele denklem 4'te yer alan rassal etki dâhil edilir. Böylelikle rassal etkili panel sıralı logit model şu şekildedir:

$$\log it = [P(y_{it}^* \leq j)] = \alpha_j + \beta_1 x_{1it} + \beta_2 x_{2it} + \dots + \beta_n x_{nit} = \alpha_j + u_i + x'_{it} \beta \quad (5)$$

Burada y_{it}^* , j seçeneğe ait gizli bağımlı değişken, x'_{it} bağımsız değişkenler vektörü, u_i i 'nci birim için gözlemlenemeyen ve genellikle normal bir dağılıma $N(0, \sigma_u^2)$ göre birimler arasındaki değişkenliği ifade eden rassal etkiyi göstermektedir (Zheng vd., 2014).

Rassal etkili sıralı logit modelde en çok olabilirlik uygulanırsa, y_{it} 'nin j 'nin üstünde bir kategoriye düşme olasılığı şu şekildedir:

$$P(y_{it} > j \mid \tau, x_{it}, a_i) = \Lambda(x'_{it} \beta + a_i - \tau_j) \quad (6)$$

Denklemden gözlenemeyen birim etki $\alpha_i \sim IIDN(0, \sigma_a^2)$ 'dir, τ_j eşik değerleri, $\Lambda(\cdot)$ lojistik birikimli dağılım fonksiyonunu temsil etmektedir (StataCorp, 2021:377; Güneş, 2021:340). Açıklayıcı değişken y_{it} için j 'inci kategori gözlemlenme olasılığı şu şekildedir:

$$\begin{aligned} p_{it} &\equiv P(y_{it} = j \mid \tau, x_{it}, a_i) = P(\tau_{j-1} < x'_{it} \beta + a_i + u_{it} \leq \tau_j) \\ &= P(\tau_{j-1} < x'_{it} \beta + a_i + u_{it} \leq \tau_j - x'_{it} \beta + a_i) \\ &= \Lambda(\tau_{j-1} < x'_{it} \beta + a_i) - \Lambda(\tau_{j-1} - x'_{it} \beta + a_i) \\ &= \frac{1}{1 + \exp(-\tau_j + x'_{it} \beta + a_i)} - \frac{1}{1 + \exp(-\tau_{j-1} + x'_{it} \beta + a_i)} \end{aligned} \quad (7)$$

Burada $\tau_0 = -\infty$ ve $\tau_j = \infty$ 'dur. Rassal etkili sıralı logit modelde sabit terim, eşik noktalarının içinde yer aldığı için yoktur. Ayrıca modelde hata terimi u_{it} , sıfır ortalama ve $\pi^2/3$ ile lojistik dağılır, gözlenemeyen birim etki α_i 'den bağımsızdır. Rassal etkiler panel logit modeli, en çok olabilirlik yöntemi ile tahmin edilebilmesi için koşullu olasılık ile olabilirlik fonksiyonu elde edilir. Koşullu dağılım şu şekildedir:

$$\begin{aligned} f(y_{it}, \tau, x_{it} \beta + a_i) &= \prod_{j=1}^J P_{itj}^{I_j(y_{it})} = \exp \sum_{j=1}^J \{I_j(y_{it}) \log(p_{itj})\} \\ I_j(y_{it}) &\begin{cases} 1 & y_{it} = j \\ 0 & \text{diğer durumlarda} \end{cases} \end{aligned} \quad (8)$$

Ardından $i=1,2,3,\dots,M$ için $y_i=(y_{i1},\dots,y_{ini})$ 'nin koşullu dağılımı ise şu şekildedir:

$$\prod_{t=1}^{n_i} f(y_{it}, \tau, x_{it} \beta + \alpha_i) \quad (9)$$

Panel düzeyinde olabilirlik fonksiyonu ise şu şekildedir (StataCorp, 2021:378):

$$\begin{aligned} l_i(\beta, \tau, \sigma_\mu^2) &= \int_{-\infty}^{\infty} \frac{e^{-\frac{\mu_i^2}{2\sigma_\mu^2}}}{\sqrt{2\pi\sigma_\mu}} \{ \prod_{t=1}^{n_i} f(y_{it}, \tau, x_{it} \beta + \alpha_i) \} d\mu_i \\ &\equiv \int_{-\infty}^{\infty} g(y_{it}, \tau, x_{it} \beta + \mu_i) d\mu_i \end{aligned} \quad (10)$$

Olabilirlik fonksiyonunun hesaplanmasında integralin çözümü için M-point Gauss-Hermite¹ yaklaşımlarından kuadratik, ortalama, varyans uyarlamalı ya da uyarlamasız Gauss-Hermite yaklaşımından yararlanılmaktadır (Güney, 2018:68-69).

Panel sıralı logit modelde, bağımsız değişkene ait katsayılar marjinal etkileri göstermektedir. Açıklayıcı değişkenler ile incelenen olayın gerçekleşme olasılığı arasındaki ilişkiyi yorumlamak için marjinal etkiler hesaplanır. Modelde yer alan bağımsız değişkenlere ait marjinal etkiler şu şekilde hesaplanmaktadır (Katchova, 2013: 5):

$$\frac{\partial p_{ij}}{\partial x_{it}} = \{ F^n(\alpha_{j-1} - x'_i \beta) - F^n(\alpha_j - x'_i \beta) \} \beta_t \quad (11)$$

Örneğin, bağımlı değişkenin 3 olasılığa (0, 1 ve 2) sahip olduğu bir modelde tahmincilerin marjinal etkileri şu şekildedir (Greene, 2008: 833):

$$\begin{aligned} \frac{\partial P(y_{it} = 0 \mid x_{it})}{\partial x_{it}} &= -\Lambda(x'_i \beta) \beta \\ \frac{\partial P(y_{it} = 1 \mid x_{it})}{\partial x_{it}} &= [\Lambda(-x'_i \beta) - \Lambda(\mu_i - x'_i \beta)] \beta \\ \frac{\partial P(y_{it} = 2 \mid x_{it})}{\partial x_{it}} &= \Lambda(\mu_i - x'_i \beta) \beta \end{aligned} \quad (12)$$

Ayrıca her bir değişkenin farklı alternatifler üzerindeki marjinal etkilerin toplamı sıfırdır. Marjinal etkiler, bağımsız değişkendeki her bir birim artışın, j . alternatifi seçme olasılığını yüzde olarak artırır veya azaltır şeklinde yorumlanmaktadır (Katchova, 2013: 5).

3.2. Uygulamada Kullanılan Model, Veri ve Bulgular

Çalışmada Türkiye’de kronik ve geçici yoksulluğun belirleyicilerini incelemek amacıyla, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından hazırlanan 2015-2018 yılları için Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması (GYKA)’nın dört dönemlik mikro panel veri seti kullanılmıştır. Örneklem boyutu her yıl için 11889 olmak üzere toplamda 47556’dır. Analizde bağımlı değişken gelire dayalı hesaplanmış yoksulluk durumu; açıklayıcı değişkenler ise yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, iş durumu, medeni durum, sağlık durumu ve geçinebilme durumudur. Ele alınan bu sosyo-ekonomik değişkenlerin, kronik yoksulluk üzerindeki etkilerini görebilmek amacıyla veriler STATA 15 istatistik programı kullanılarak rassal etkiler panel sıralı logit modeli ile

tahmin edilmiştir. Modelde zaman içerisinde değişmeyen ve bireye özgü (cinsiyet gibi) değişkenlerin yer alması nedeniyle rassal etkiler modeli kullanılmıştır. Bu doğrultuda 2015-2018 dönemi için rassal etkili panel sıralı lojit modeli şu şekilde kurulmuştur:

$$poor_{it} = \beta_0 + \beta_1 age_{it} + \beta_2 gender_{it} + \beta_3 edu_{it} + \beta_4 empl_{it} + \beta_5 mar_{it} + \beta_6 health_{it} + \beta_7 exp_{it} + u_{it} \quad (13)$$

Modelde i, i' inci gözlemi; t , zaman dilimini; bağımlı değişken $poor_{it}$ yoksulluk durumu; age_{it} yaşı; $gender_{it}$ cinsiyeti; edu_{it} eğitim düzeyini; $empl_{it}$ iş durumunu; mar_{it} medeni durumu; $health_{it}$ sağlık durumunu; exp_{it} geçinebilme durumunu ve u_{it} hata terimini ifade etmektedir.

Bağımlı değişkenin oluşturulmasında, bireylerin yoksulluk durumunu sınıflandırmak amacıyla, ilk önce GYKA verileri kullanılarak karekök eşdeğerlik ölçütü ile hanehalkı kullanılabilir gelirin medyan değeri² hesaplanmıştır. Ardından, medyan gelirin %60'ının altında kalan bireylerin yoksul olarak nitelendirildiği görece bir yoksulluk sınırı kullanılmıştır. Eşdeğer hanehalkı kullanılabilir gelire göre elde edilen verilere göre 2015-2018 yılları arasındaki yoksul bireylerin toplam nüfusa oranı Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: Eşdeğer Hanehalkı Kullanılabilir Gelirinin Medyanının %60'ına Göre Yoksulluk Oranları

	1. yılda yoksul (2015)	2. yılda yoksul (2016)	3. yılda yoksul (2017)	4. yılda yoksul (2018)
%	19,96	18,47	16,78	18,55

Kaynak: (TÜİK, 2018 veri setinden yararlanılarak yazar tarafından hesaplanmıştır.)

Çalışmada, eşdeğer hanehalkı kullanılabilir geliri, medyan gelirden küçükse "1", hanehalkı kullanılabilir geliri medyan gelirden büyükse "0" değerini almıştır. Yani, bireyler ilgili yılda yoksul (1) veya yoksul olmayan (0) olarak nitelendirilmiştir. Ardından, sıralı bağımlı değişkenin oluşturulabilmesi için, dört dönem boyunca görece yoksulluk sınırının üstünde olan bireyler, "yoksul olmayan" olarak gruplandırılmış ve "1" şeklinde kodlanmıştır. Herhangi bir dönemde yoksulluğa giren veya bir dönem görece yoksulluk sınırının altında kalan bireyler "geçici yoksul" olarak gruplandırılmış ve "2" şeklinde kodlanmıştır. Eğer bireyler en az iki dönem görece yoksulluk sınırının altında bir yaşam sürdürmüş ise, "kronik yoksul" olarak nitelendirilmişlerdir ve "3" ile kodlanılmışlardır. Çalışmada bağımlı değişken "poor" için elde edilen istatistik değerleri Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3: Bağımlı Değişkene Ait İstatistik Değerleri

Poor	Frekans Değeri	%
Yoksul olmayanlar	31804	66,88
Geçici yoksullar	5876	12,36
Kronik yoksullar	9876	20,77

Kaynak: (TÜİK, 2018 veri setinden yararlanılarak yazar tarafından hesaplanmıştır.)

Tablo 3'ten de görüleceği üzere ele alınan dört dönem boyunca yoksulluk yaşamamış bireylerin oranı %66,9'dur. Örneklem %12,4'ü dört dönem içerisinde yalnızca bir dönem yoksulluk yaşayarak geçici olarak yoksul kategorisinde yer almıştır. Dört dönem boyunca iki ve daha uzun dönem yoksulluk yaşayan bireylerin oranı ise yaklaşık %20,8'dir.

Tablo 4: Açıklayıcı Değişkenlerin Tanımlamaları

Yaş (age)	Ferdin yaşı
Cinsiyet (gender)	Cinsiyet 0-Erkek (Referans grubu) 1-Kadın
Eğitim Düzeyi (edu)	Ferdin en son bitirdiği okul 0-Okur-yazar olmayan, okur-yazar olup bir okul bitirmeyen (Referans grubu) 1-İlkokul, ortaokul, mesleki ortaokul ve ilköğretim 2-Genel lise 3-Mesleki veya teknik lise 4-Yüksekokul, fakülte ve üzeri ³
İş Durumu (empl)	Ferdin kendi tanımlamasına göre şu anki durumu 0-İş arıyor (Referans grubu) 1-Ücretli veya yevmiyeli olarak tam/yarı zamanlı çalışıyor 2-İşveren/kendi hesabına çalışan (tam/yarı zamanlı çalışıyor) 3-Emekli, erken emekli, işten ayrılmış, engelli veya çalışamaz halde 4-Çıracak/stajyer, eğitim öğretime devam ediyor, ev işleri, çocuk, yaşlı, hasta vb. kişilerin bakımı ile meşgul, diğer faal olmayan
Medeni Durum (mar)	Ferdin medeni durumu 0-Hiç evlenmedi (Referans grubu) 1-Evli 2-Eşi öldü, boşandı, ayrı yaşıyor
Sağlık Durumu (health)	Ferdin genel sağlık durumu 0-Çok iyi/iyi (Referans grubu) 1-Ne iyi, ne kötü 2-Kötü/Çok kötü
Geçinebilme Durumu (exp)	Hanenin toplam aylık geliriyle bir ay boyunca geçinebilme durumu 0-Çok zor/zor (Referans grubu) 1-Biraz zor, biraz kolay 2-Kolay/çok kolay

Kaynak: (TÜİK, 2018 veri setinden yararlanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur.)

Tablo 4'te bireylerin yoksul olmama, geçici yoksul olma ve kronik yoksul olma durumlarının belirleyicilerini araştırmak amacıyla kullanılan açıklayıcı değişkenlere yer verilmiştir. Tabloda yer alan sınıflandırmada yaş değişkeni hariç diğer değişkenlerde "0" değerini alanlar, referans grubu olarak alınmıştır. Çalışmada, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, iş durumu, medeni durum, sağlık durumu ve geçinebilme durumu olmak üzere 7 tane açıklayıcı değişken kullanılmıştır. Açıklayıcı değişkenlere ait istatistik değerleri Tablo 5'te verilmiştir.

3 2018 veri setinde bireylere ait yüksekokul, fakülte ve üzeri eğitim düzeyi tek bir kategoride yer aldığı için eğitim düzeyi sınıflandırılmasında ayırım yapılmamıştır.

Tablo 5: Açıklayıcı Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

Açıklayıcı Değişken	Ortalama	Standart Hata	Minimum Değer	Maksimum Değer
Yaş (age)	44,05228	16,67218	15	105
Cinsiyet (gender)				
0-Erkek (Referans grubu)	0,46723	0,49893	0	1
1-Kadın	0,53276	0,49893	0	1
Eğitim Düzeyi (edu)				
0-Okur-yazar olmayan, okur-yazar olup bir okul bitirmeyen (Referans grubu)	0,17810	0,38261	0	1
1-İlkokul, ortaokul, mesleki ortaokul ve ilköğretim	0,50883	0,49992	0	1
2-Genel lise	0,09340	0,29100	0	1
3-Mesleki veya teknik lise	0,07494	0,26330	0	1
4-Yüksekokul, fakülte ve üzeri	0,14471	0,35181	0	1
İş Durumu (empl)				
0-İş arıyor (Referans grubu)	0,03694	0,18863	0	1
1-Ücretli veya yevmiyeli olarak tam/yarı zamanlı çalışıyor	0,31390	0,46408	0	1
2-İşveren/kendi hesabına çalışan (tam/yarı zamanlı çalışıyor)	0,15501	0,36192	0	1
3-Emekli, erken emekli, işten ayrılmış, engelli veya çalışamaz halde	0,14627	0,35338	0	1
4-Çırac/stajyer, eğitim öğretime devam ediyor, ev işleri, çocuk, yaşlı, hasta vb. kişilerin bakımı ile meşgul, diğer faal olmayan	0,34786	0,47630	0	1
Medeni Durum (mar)				
0-Hiç evlenmedi (Referans grubu)	0,16914	0,37488	0	1
1-Evli	0,72987	0,44403	0	1
2-Eşi öldü, boşandı, ayrı yaşıyor	0,10097	0,30130	0	1
Sağlık Durumu (health)				
0-Çok iyi/iyi (Referans grubu)	0,64166	0,47951	0	1
1-Ne iyi, ne kötü	0,24360	0,42926	0	1
2-Kötü/Çok kötü	0,11473	0,31870	0	1
Geçinebilme Durumu (exp)				
0-Çok zor/zor (Referans grubu)	0,26224	0,43985	0	1
1-Biraz zor, biraz kolay	0,56443	0,49585	0	1
2-Kolay/çok kolay	0,17348	0,37866	0	1

Tablo 5 açıklayıcı değişkenlere ait verilerden düzenlenerek oluşturulmuş ve tabloda açıklayıcı değişkenlere ilişkin istatistik değerleri yer almıştır. Buna göre, yaş değişkeninin en az değeri 15 ve en fazla değeri ise 105'tir. Dolayısıyla çalışmada yer alan bireylerden en küçüğü 15 yaşında iken en büyüğü 105 yaşında ve bireylerin ortalama yaşı ise 44.05'tir. Örneklemin %53,2'si kadın iken, %46,7'si erkektir. Eğitim düzeyi değişkenine göre, %17,8'i okuryazar olmayan ve bir okul bitirmeyen bireyler iken, %50,88'i ilköğretim ve %14,4'ü yüksekokul,

fakülte ve üzeri mezunu bireylerdir. İş durumu değişkenine göre, %31,3'ü ücretli veya yevmiyeli çalışan, %34,7'si eğitimine devam eden, ev işleri, yaşlı, hasta bakımı vb. işlerle meşgul olan bireylerdir. Örneklem grubunda yer alan bireylerin yaklaşık %4'ünün iş aradığı görülmektedir. Medeni durum değişkenine göre örneklemin yaklaşık %73'ü evli, yaklaşık %17'si ise bekar bireylerden oluşmaktadır. Çalışmada ele alınan bireylerin %64'ünün sağlık durumunun çok iyi ve iyi olduğu, %11,4'ünün ise sağlık durumunun kötü veya çok kötü olduğu görülmektedir. Çalışmada ele alınan bireylerin %26,2'sinin geçinebilme durumu çok zor veya zor iken, %17,3'ünün geçinebilme durumu ise çok kolay veya kolaydır.

Tablo 6: Rassal Etkiler Panel Sıralı Logit Modeli

Gözlem Sayısı: 11.889		Wald Chi2 (16)=390.06		
Grup Sayısı: 11.889		Prob>chi2=0.0000		
Entegrasyon Yöntemi: mvaghermite		Entegrasyon noktası: 12		
Log pseudolikelihood: -8232842.2				
Poor	Katsayılar	Robust Standart Hata	z	P> z
Age	-0,0740361	0,0070225	-10,54	0,000
Gender	-0,568087	0,1342748	-4,23	0,000
Edu				
1	-2,03792	0,213073	-9,56	0,000
2	-3,58976	0,343065	-10,46	0,000
3	-3,866253	0,3609374	-10,71	0,000
4	-5,748858	0,3582434	-16,05	0,000
Empl				
1	-0,9480565	0,2666528	-3,56	0,000
2	-0,2434381	0,2752238	-0,88	0,376
3	-0,807097	0,2973848	-2,71	0,007
4	-0,509769	0,272533	-1,87	0,061
Mar				
1	0,7819141	0,1775754	4,40	0,000
2	1,26605	0,2533876	5,00	0,000
Health				
1	0,282025	0,1270314	2,22	0,026
2	1,212779	0,1977842	6,13	0,000
Exp				
1	-2,589106	0,2318051	-11,17	0,000
2	-4,55223	0,3362316	-13,54	0,000
/cut1	-6,518247	0,5562878		
/cut2	-4,859753	0,483558		
/sigma2_u	10,3495	1,598289		

Tablo 6 rassal etkiler panel sıralı logit model için sonuç değerlerini ifade etmektedir. Model tahmini ortalama ve varyans uyarlamalı Gauss-Hermite kareleme yöntemi (mvaghermite) kullanılarak elde edilmiştir (Güneş, 2021:336). Wald istatistik değeri 390.06, prob değeri 0.000 olarak hesaplanmıştır ve model bir bütün olarak anlamlıdır. Ayrıca eğitim katsayıları da genel olarak anlamlıdır. Çalışmada bağımlı değişkenimiz üç τ kategoriye (yoksul olmama, geçici yoksul olma ve kronik yoksul olma) sahiptir. Eşik değerleri $\tau - 1$ değer olduğundan dolayı, tabloda cut1 ve cut2 olmak üzere iki tane eşik değer mevcuttur. Cut1 değerinin yaklaşık olarak -6.52 olması bağımsız değişkenler sıfır iken yoksul olmama kategorisini, geçici yoksul ve kronik yoksul kategorilerinden ayırt etmek için kullanılan eşik değeridir ve yoksul olmama kategorisinin üst sınırını ifade etmektedir. Cut2 değişkeni ise bağımsız değişkenler sıfır iken yoksul olmama ve geçici yoksul olma kategorilerinin kronik yoksul olma kategorisinden ayırmak için kullanılan gizli değişken üzerindeki eşik noktasıdır ve değer yaklaşık -4.86 olarak hesaplanmıştır. İki değişken arasında yer alan bireyler geçici yoksul kategorisinde, -4.86 değerinden daha yüksek değer alan bireyler ise kronik yoksul kategorisinde sınıflandırılmaktadır. σ_a^2 birim etkinin varyansını ifade etmektedir. Modelde birim etkinin varyansı 1.59 standart sapma ile 10.34 olarak hesaplanmıştır. Katsayı tahminlerinin daha anlaşılır ve iyi yorumlanabilmesi için marjinal etkiler hesaplanıp yorumlanmaktadır (Gürler, 2021:117).

Tablo 7'de yoksul olmama, geçici yoksul olma ve kronik yoksul olma durumları için hesaplanan marjinal etki değerleri verilmiştir. Buna göre bireylerin yaşının ilerlemesi, yoksul olmama durumu ile pozitif ilişkili iken, geçici ve kronik yoksul olma durumu ile negatif ilişkilidir. Bu durum bireylerin yaşı ilerledikçe, geçici veya kronik yoksul olma olasılıklarının azaldığı anlamına gelmektedir. Sigeze & Şengül (2018)'ün çalışmasının bulguları da benzer sonuçlar sergilemektedir. Kadınların erkeklere göre yoksul olmama ihtimalleri daha fazla, geçici ve kronik yoksul olma ihtimalleri ise daha azdır. Bu durum kadınların, erkeklere göre yoksul olma olasılıklarının daha düşük olduğunu ifade eden çalışmaları desteklemektedir (Barcena-Martin & Moro-Egido, 2013; Dalgıç vd., 2015; Bradshaw vd., 2017; Sigeze & Şengül, 2019).

Bireylerin eğitim düzeylerinin yoksulluk üzerindeki etkilerine bakıldığında, ilköğretim, ortaokul, mesleki ortaokul ve ilköğretim mezunu olan bireylerin okuryazar olmayan veya okuryazar olup bir okul bitirmeyen bireylere göre geçici yoksul olma ihtimalleri %2,7, kronik yoksul olma ihtimalleri ise %16,7 daha azdır. Eğitim düzeyi yüksek okul, fakülte ve üzeri olan bireylerin okur yazar olmayan veya okur yazar olup bir okul bitirmeyen bireylere göre geçici yoksul olma ihtimalleri %11, kronik yoksul olma ihtimalleri ise %32,7 daha azdır. Dolayısıyla eğitim seviyesinin artmasının geçici ve kronik yoksul olma ihtimalini azalttığı görülmektedir. Sigeze ve Şengül (2018, 2019), bu bulguyu destekleyecek sonuçları elde etmiş, eğitim düzeyi ile yoksulluk arasında ters yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Ayrıca çalışmalarında ilköğretim mezunu bireyler ile yüksek okul, fakülte ve üzeri mezunu bireyler arasındaki yoksulluk oranında önemli derecede farklılık olduğu görülmüştür. Ayrıca yapılan birçok çalışmadan elde edilen bulgular birbirini destekler niteliktedir (Karayılmazlar, 2006; Alpaydın, 2008; Kızılgöl & Demir, 2010; Acar & Başlevent, 2014; Afera, 2015; Dalgıç vd., 2015; Uğur, 2016; Karagöl vd., 2018; Değirmenci, 2020; Evcim vd., 2020; Şahin & Kılıç 2021; Van, 2022).

Tablo 7: Marjinal Etkilere İlişkin Tahmin Sonuçları

Değişkenler	Yoksul Olmama	Geçici Yoksul Olma	Kronik Yoksul Olma
Yaş	0,005*** (0,000)	-0,001*** (0,000)	-0,004*** (0,000)
Cinsiyet			
Kadın	0,044*** (0,010)	-0,010*** (0,002)	-0,034*** (0,007)
Eğitim Düzeyi			
İlkokul, ortaokul, mesleki ortaokul ve ilköğretim	0,194*** (0,013)	-0,027*** (0,001)	-0,167*** (0,012)
Genel lise	0,320*** (0,017)	-0,063*** (0,004)	-0,256*** (0,014)
Mesleki veya teknik lise	0,339*** (0,017)	-0,070*** (0,004)	-0,268*** (0,014)
Yüksekokul, fakülte ve üzeri	0,438*** (0,015)	-0,110*** (0,004)	-0,327*** (0,012)
İş Durumu			
Ücretli veya yevmiyeli olarak tam/yarı zamanlı çalışıyor	0,076*** (0,021)	-0,017*** (0,004)	-0,058*** (0,017)
İşveren/kendi hesabına çalışan	0,020 (0,023)	-0,004 (0,004)	-0,016 (0,018)
Emekli, erken emekli, işten ayrılmış, engelli veya çalışamaz halde	0,065*** (0,024)	-0,014*** (0,005)	-0,050*** (0,019)
Çıracak/stajyer, eğitim öğretimine devam ediyor, ev işleri, çocuk, yaşlı, hasta vb. kişilerin bakımı ile meşgul olan, diğer faal olmayan	0,042** (0,022)	-0,009** (0,004)	-0,033** (0,018)
Medeni Durum			
Evli	-0,059*** (0,012)	0,015*** (0,003)	0,043*** (0,009)
Eşi öldü, boşandı, ayrı yaşıyor	-0,098*** (0,018)	0,024*** (0,004)	0,074*** (0,014)
Sağlık Durumu			
Ne iyi, ne kötü	-0,022** (0,009)	0,005** (0,002)	0,016** (0,007)
Kötü/çok kötü	-0,100*** (0,015)	0,021*** (0,002)	0,078*** (0,012)
Geçinebilme Durumu			
Biraz zor, biraz kolay	0,243*** (0,013)	-0,033*** (0,001)	-0,209*** (0,012)
Kolay/çok kolay	0,387*** (0,014)	-0,078*** (0,003)	-0,308*** (0,012)

Not: Parantez içerisinde yer alan değerler standart hata değerini ifade etmektedir. *, ** ve *** sırasıyla 0,1, 0,5 ve 0,01 düzeylerinde istatistiksel anlamlı olduğunu ifade etmektedir.

Bireylerin iş durumu yoksul olmama, geçici ve kronik yoksul olma üzerinde etkilidir. Ücretli veya yevmiyeli olarak tam/yarı zamanlı çalışan bireylerin, iş arayan bireylere göre yoksul olmama ihtimali %7,6 daha fazla iken, geçici yoksul olma ihtimalleri %1,7 ve kronik yoksul olma ihtimalleri ise %5,8 daha azdır. Dolayısıyla çalışıyor durumda olmak, yoksulluk üzerinde azaltıcı bir etkiye sahiptir. Dalgıç vd. (2015) ve Ayan & Değirmenci (2021)'nin bulguları da benzer sonuçlar sergilemektedir. Ayrıca emekli, erken emekli, işten ayrılmış, engelli

veya çalışamaz halde olan bireylerin iş arayan bireylere göre geçici yoksul olma ihtimali %1,4, kronik yoksul olma ihtimali ise %5 daha azdır.

Bireylerin medeni durumunda diğer değişkenler sabitken evlilerin bekar bireylere göre yoksul olmama ihtimali %5,9 daha az, geçici yoksul olma ihtimali %1,5 ve kronik yoksul olma ihtimali ise %4,3 daha fazladır. Eşi ölen, boşanan veya ayrı yaşayan bireylerde de sonuçlar benzerdir. Şöyle ki eşi ölen, boşanan veya ayrı yaşanan bireylerin bekar bireylere göre yoksul olmama ihtimalleri %9,8 daha az, geçici yoksul olma ihtimalleri %2,4 ve kronik yoksul olma ihtimalleri ise %7,4 daha fazladır. Bu bulguyu destekleyecek çalışmalar (Çağlayan vd., 2012; Sigeze & Şengül, 2018; Evcim vd., 2020) ve bireylerin medeni durumunun yoksulluk üzerinde bir etkisi olmadığını belirten çalışmalar (Kızılgöl, 2009; Değirmenci, 2020) da mevcuttur.

Genel sağlık durumu değişkenine bakıldığında, genel sağlık durumu kötüleştikçe bireylerin yoksul olmama olasılığının daha düşük, geçici ve kronik yoksul olma olasılığının ise daha yüksek olduğu görülmektedir. Genel sağlık durumu ne iyi ne kötü olan bireylerin, sağlık durumu iyi/çok iyi olan bireylere göre yoksul olmama ihtimalleri %2,2, sağlık durumu kötü/çok kötü olan bireylerin ise %10 daha düşüktür. Genel sağlık durumu kötü/çok kötü olan bireylerin, sağlık durumu iyi/çok iyi olan bireylere göre geçici yoksul olma ihtimalleri %2,1, kronik yoksul olma ihtimalleri ise %7,8 daha fazladır. Bu durum genel sağlık durumunun iyileşmesinin yoksulluğu azaltıcı etkide bulunacağını ifade eden Yıldırım vd. (2018) ve Limanlı (2016)'nın çalışmaları ile ortak bulgulara sahiptir.

Son değişken olan geçinebilme durumuna göre ise bireylerin geçinebilme durumları ile yoksul olmama, geçici yoksul ve kronik yoksul olma durumu ilişkilidir. Hanelerin toplam aylık geliriyle bir ay boyunca geçinebilme durumu, biraz zor/biraz kolay olan hanelerin, çok zor/zor olan hanelere göre yoksul olmama ihtimalleri %24, kolay/çok kolay olan hanelerin ise %38,7 daha fazladır. Geçinebilme durumu kolay/çok kolay olan hanelerin, geçinebilme durumu çok zor/zor hanelere göre geçici yoksul olma ihtimali %7,8, kronik yoksul olma ihtimali ise %30,8 daha düşüktür. Dolayısıyla bireylerin geçinebilme durumları kolaylaştıkça bir diğer ifade ile geçinebilme durumları iyileştikçe geçici ve kronik yoksul olma olasılıkları azalmaktadır.

4. Sonuç

Yoksulluk konusuna ilgi son yıllarda giderek artmakta ve araştırma alanının genişlemesi ile birlikte bu konu üzerine çalışmalar günümüzde artarak devam etmektedir. Yoksulluğun, bireyden bireye, bir zaman diliminden başka bir zaman dilimine, bir yerden başka bir yere boyut ve nedenleri açısından çeşitlilik gösteren bir konu olması ve yoksulluğa zaman boyutunun dâhil edilmesi, bireylerin incelenen dönemden sonraki süreçte yoksulluktan kurtulup kurtulamadığına dair bilgilere ulaşılmamasına ve yoksulluk durumlarının daha iyi incelenmesine imkân sağlamaktadır. Ayrıca yoksulluk dinamik bir bakış açısıyla incelendiğinde, araştırma sorusu "kim daha yoksul?" yerine "kimin yoksul kalma olasılığı daha yüksek ve kimin yoksul olma riski daha fazla?" şeklinde değişmektedir (Jenkins & Cappelari, 2002). Dolayısıyla bu soruların cevaplanması, bireylerin yoksulluk durumları hakkında daha fazla bilgi edinilebilmesine olanak sağlamaktadır.

Çalışmada yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, iş durumu, medeni durum, sağlık durumu ve geçinebilme durumu değişkenlerinin, kronik ve geçici yoksulluk üzerindeki etkileri, rassal etkiler panel sıralı logit modeli ile tahmin edilmiştir. Bu çalışmadan elde edilen bulgular içerisinde, bireylerin eğitim düzeyinin, yoksulluk için önemli bir belirleyici olduğu görülmektedir. Çünkü her eğitim düzeyi için, okuryazar olmayan, okuryazar olup bir okul bitirmeyen bireye göre, eğitim düzeyi arttıkça bireyin hem geçici hem de kronik yoksul olma olasılığı azalmaktadır. Ayrıca bireylerin eğitim seviyesi arttıkça, daha fazla kazançlı işlerde çalışarak yüksek gelir elde edebileceğine, haklarının daha fazla farkında olacağına ve daha verimli yaşam kalitesi ile yaşayacağına, böylelikle yoksulluk sınırının altına düşmeyeceğine inanılmaktadır. Benzer şekilde, sağlık durumu değişkeni, geçici ve kronik yoksulluk üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Her sağlık durumunda, sağlık durumu çok iyi/iyi olan bireye göre, sağlık durumu kötüleştikçe bireylerin geçici ve kronik yoksul olma olasılıkları artmaktadır. Bireylerin iş durumu da önemli bir etkiye sahip değişkendir. Buna göre, iş arayan bir diğer ifadeyle işsiz olan bireylerin, geçici ve kronik yoksul olma ihtimali daha fazladır. Çünkü işsiz olan bireyler, düzenli bir gelire sahip değildir. Dolayısıyla, gelir yetersizliğine bağlı olarak temel ihtiyaçlarını da karşılamada zorlandıkları düşünülmektedir. Bu durum işsiz bireyleri, yoksulluk içerisinde tutmakta ve gelir seviyelerini arttırmadıkları için yoksulluktan çıkışı zorlaştırarak kronik yoksulluk sürecine girmelerine neden olmaktadır. Geçinebilme durumu değişkeni de yer alan açıklayıcı değişkenler arasında önemli bir etkiye sahiptir. Bireylerin geçinebilme durumu kötüleştikçe, geçici ve kronik yoksul olma olasılıkları artmaktadır. Bu bağlamda, bireylerin eğitim düzeyindeki düşüklük, sağlık durumunda meydana gelen kötüleşme, işsiz kalma ve geçinebilme durumunda oluşan zorluklar, geçici ve kronik yoksulluğun önemli belirleyicileridir. Dolayısıyla bu durumların yaşanması geçici ve kronik yoksul olma ihtimalini arttıracaktır. Bu nedenden ötürü eğitim düzeyi için, kamu eğitim yatırımlarının artırılması, eğitimde fırsat eşitsizliklerinin giderilmesi, yoksul ailelerin çocuklarına eğitimlerine devam edebilmeleri için düzenli yardımlar yapılması ve eğitim teşviklerinin sağlanmasının bireylerin yoksulluktan kurtulmalarını kolaylaştıracak bir etkiye sahip olacağı düşünülmektedir. Bireylerin genel sağlık durumlarını iyileştirici politikaların izlenmesinin, kamu sağlık teşviklerinin uygulanmasının ve kamu desteği ile genel sağlık taramalarının yaptırılmasının geçici ve kronik yoksulluk üzerinde yine azaltıcı bir etkiye sahip olacağı düşünülmektedir. Bunun yanı sıra istihdam olanaklarının artırılması ve ücretlerin iyileştirilmesinin hem iş arayan bireylere göre geçici ve kronik yoksul olma olasılığını azaltacağı hem de geçinebilme durumlarında bir iyileşme meydana getireceği düşünülmektedir.

Katkı Oranı ve Çatışma Beyanı

Makale yazarları çalışmaya eşit oranda katkıda bulunmuşlardır ve çalışmanın yazarları arasında sonuçları veya yorumları etkileyebilecek herhangi bir maddi veya diğer asli çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Abay, M. Ç. & Sezgin, S. (2018). Türkiye ve bazı AB ülkelerinde yoksulluk ve gelir dağılımı. *Journal of Life Economics*, 5(4), 97-110.
- Acar, A. & Başlevent, C. (2014). Examination of the transitions of households into and out of poverty in Turkey (BETAM Working Paper Series No. 15). Retrieved from <https://betam.bahcesehir.edu.tr/2014/11/examination-of-the-transitions-of-households-into-and-out-of-poverty-in-turkey/>
- Acar, A., Anıl, B. & Gürsel, S. (2017). Mismatch between material deprivation and income poverty: The case of Turkey. *Journal of Economic Issues*, 51(3), 828-842.

- Afera, N. (2015). Determinants of poverty in rural Tigray: Ethiopia evidence from rural households of Gulomekeda Wereda. *Journal of Poverty, Investment and Development*, 10(1), 95-102.
- Akkuş, Ö. & Özkoç, H. (2018). Stata uygulamaları ile nitel veri analizi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Aktan, C. C. & Vural, İ. Y. (2002). Yoksulluk: Terminoloji, temel kavramlar ve ölçüm yöntemleri, yoksullukla mücadele stratejileri. Aktan, C.C. (Ed), Hak İşçi Sendikaları Konfederasyonu, Ankara, 39-69.
- Alagh, Y. K. (1992). Growth-performance of the Indian economy, 1950-89 problems of employment and poverty. *Developing Economies*, 30(2), 97-116.
- Aliber, M. (2003). Chronic poverty in South Africa: Incidence, causes and policies. *World Development*, 31(3), 473-490.
- Alkire, S. & Foster, J. (2007, revised in 2008). Counting and multidimensional poverty measurement (OPHI Working Paper No. 7). Retrieved from https://www.ophi.org.uk/wp-content/uploads/ophi-wp7_vs2.pdf
- Alkire, S., Kanagaratnam, U., Nogales, R. & Suppa, N. (2022). Revising the global multidimensional poverty index: Empirical Insights and Robustness. *Review of Income and Wealth*.
- Alpaydın, Y. (2008). Türkiye’de yoksulluk ve eğitim ilişkileri. *İlem Yıllık*, 3(3), 49-64.
- Altay, A. (2005). Yoksulluk sadece devletin sorunu mu? Kamu harcamaları açısından bir değerlendirme. *Sosyoekonomi*, 2(2).
- Aslan, G. (2020). Türkiye’de yoksulluk ve işgücü piyasası. *Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(1), 83-105.
- Ayan, T. Y. & Değirmenci, N. (2021). Hanehalkı sorumlusu ve yoksulluk: Probit model. *Journal of Management and Economics Research*, 19(1), 77-87.
- Aydin, K. & Güloğlu, T. (2011). Türkiye’de nispi yoksulluğun sosyo-ekonomik analizi. *Journal of Social Policy Conferences*, 60, 89-118.
- Bane, M. J. & Ellwood, D. T. (1986). Slipping Into and Out of Poverty: The Dynamics of Spells. *Journal of Human Resources*, 21(1), 1-23.
- Bárcena-Martín, E. & Moro-Egido, A. I. (2013). Gender and poverty risk in Europe. *Feminist Economics*, 19(2), 69-99.
- Barrientos, A. (2013). Does vulnerability create poverty traps? In chronic poverty concepts, causes and policy (pp. 85-111). Palgrave Macmillan, UK.
- Barrientos, A. & Hulme, D. (2005). Chronic poverty and social protection: Introduction. *The European Journal of Development Research*, 17(1), 1-7.
- Baulch, B. (2011). Overview: poverty dynamics and persistence in Asia and Africa. In B. Baulch (Ed), *Why Poverty Persists* (p.1-28). Edward Elgar: Cheltenham.
- Betti, G. & Lemmi, A. (2013). Poverty and social exclusion in 3D: Multidimensional, longitudinal and small area estimation. In *Poverty and Social Exclusion* (pp. 319-333). Routledge.
- Beyazıt, E. (2020). Sosyal politika, yoksulluk ve kent yoksulluğu. *OPUS International Journal of Society Researches*, 16(30), 2966-2993.
- Bhide, S. & Mehta, A. K. (2004). Chronic poverty in rural India: Issues and findings from panel data. *Journal of Human Development*, 5(2), 195-209.
- Bradshaw, S., Chant, S. & Linneker, B. (2017). Gender and poverty: What we know, don’t know and need to know for agenda 2030. *Gender, Place & Culture*, 24(12), 1667-1688.
- Canbay, T. & Selim, S. (2010). Türkiye’de hanehalkı yoksulluğu. *Ege Akademik Bakış*, 10(2), 627-649.

- Chambers, R. (2006). What is poverty? Who asks? Who answers? Poverty in Focus December 2006, UNDP International Poverty Centre.
- Chanfreau, J. & Burchardt, T. (2008). Equivalence Scales: Rationales, Uses And Assumptions. Edinburgh: Scottish Government.
- Coşkun, M. N. (2012). Türkiye’de Yoksulluk: Bölgesel Farklılıklar ve Yoksulluğun Profili (No. 2012/59). TEK Discussion Paper: Türkiye Ekonomi Kurumu.
- CPRC (2004). The Chronic Poverty Report 2004–05. Chronic Poverty Research Centre.
- Çağlayan, E., Koşan, N. I., Astar, M. (2012). An empirical analysis of the determinants of household poverty in Turkey. *Asian Economic and Financial Review*, 2(1): 181-191.
- Dağdemir, Ö. (2002). Türkiye ekonomisinde yoksulluk sorunu ve yoksulluğun analizi: 1987-1994. Yoksullukla Mücadele Stratejileri, Hak-İş Konfederasyonu Yayını, Ankara, 1-19.
- Dalgıç, B., İyidoğan, P. V. & Güven, A. (2015). Yoksulluk ve yoksulluk geçişlerinin belirleyicileri: Türkiye örneği. *Sosyoekonomi*, 23(24).
- Değirmenci, N. (2020). Hanehalkı sorumlusunun yoksulluk olasılığını etkileyen demografik özellikleri: Düzey 1 bölgeleri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(39), 858-868.
- Demir Şeker, S. & Jenkins, S. P. (2015). Poverty trends in Turkey. *The Journal of Economic Inequality*, 13, 401-424.
- Erdem, T. (2006). Yoksulluk, feodaliteden küreselleşmeye temel kavramlar ve süreçler. Lotus Yayınevi, Ankara.
- Evcim, N., Güneş, S. & Karaalp-Orhan, H. S. (2020). Türkiye’de hanehalkı görel yoksulluğunu etkileyen faktörler: Lojistik regresyon analizi. *Sosyoekonomi*, 28(43): 11-32.
- Fusco, A. & Van Kerm, P. (2022). Measuring poverty persistence. Luxembourg Institute of Socio-Economic Research (Working Paper No. 2). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/358090117-Measuring_poverty_persistence
- Greene, W. H. (2008). *Econometric analysis*. Sixth Edition, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Güneş, C. (2021). Panel sıralı modeller ve Stata uygulamaları. İçinde Ş. Ü. Birecikli & S. Şengül (ed.), *Uygulamalarla mikroekonometri* (ss. 329-345). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Güney, Ç. S. (2018). Türkiye’de dinamik yoksulluğun rassal etkiler multinominal logit model ile incelenmesi (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güney, Ç. S. (2021). Panel iki durumlu modeller ve Stata uygulamaları. İçinde Ş. Ü. Birecikli & S. Şengül (ed.), *Uygulamalarla mikroekonometri* (ss. 301-313). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gürler, Ö. K. (2021). Sıralı modeller ve Stata uygulamaları. İçinde Ş. Ü. Birecikli & S. Şengül (ed.), *Uygulamalarla mikroekonometri* (ss. 103-138). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hulme, D. & McKay, A. (2006). Identifying and measuring chronic poverty: Beyond monetary measures. (CPRC-IIPA Working Paper No. 30). Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1756793
- Hulme, D. & Shepherd, A. (2003). Conceptualizing chronic poverty. *World Development*, 31(3), 403-423.
- Hulme, D., Moore, K. & Shepherd, A. (2001). Chronic poverty: Meanings and analytical frameworks (Chronic Poverty Research Centre Working Paper No. 2). Retrieved from https://www.chronicpoverty.org/uploads/publication_files/WP02_Hulme_et_al.pdf
- Israeli, O. & Weber, M. (2014). Defining chronic poverty: Comparing different approaches. *Applied Economics*, 46(31), 3874-3881.

- Jenkins, S. P. & Cappellari, L. (2002). Modelling low income transitions. IZA Discussion Paper Series No: 504, Institute for the Study of Labor, Bonn.
- Jolliffe, D. & Prydz, E. B. (2016). Estimating international poverty lines from comparable national thresholds. *The Journal of Economic Inequality*, 14(2), 185-198.
- Karadağ, M. A. (2015). Tek boyutlu ve çok boyutlu yoksulluk ölçümleri: Türkiye uygulaması (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karayılmazlar, E. (2006). Küreselleşme sürecinde yoksulluk ve eğitim. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2), 205-225.
- Kartal, N. & Demirhan, Y. (2014). Türkiye’de kentsel yoksulluğun kırsal nedenleri ve çözüm önerileri üzerine. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(2), 135-154.
- Katchova, A. (2013). Ordered probit and logit models. *Econometrics Academy*.
- Kaya, Z. (2011). Türkiye’de yoksulluk analizi: Bir probit model uygulaması (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erzurum, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kılıç, J. & Tunçsiper, B. (2021). Çok boyutlu yoksulluk ile ekonomik büyüme ilişkisi: Türkiye ve bazı ülkeler için sistem GMM analizi (2010-2018). *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(4), 101-114.
- Kızılgöl, Ö. (2009). Türkiye’de yoksulluk sorunu: Ekonometrik bir bakış (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kızılgöl, Ö. A. & Demir, Ç. (2010). Türkiye’de yoksulluğun boyutuna ilişkin ekonometrik analizler. *Business and Economics Research Journal*, 1(1), 21.
- Kızılgöl, Ö. A. & Üçdoğruk, Ş. (2011). 2002-2006 yılları arasında Türkiye’de yaşam standartları ve yoksulluğa ilişkin mikro ekonometrik analizler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(Özel), 373-391.
- Lechner, M., Lollivier, S. & Magnac, T. (2008). Parametric binary choice models. In *the econometrics of panel data* (pp. 215-245). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Limanlı, Ö. (2015). Intertemporal poverty in Turkey. *Procedia Economics and Finance*, 30, 487-497.
- Limanlı, Ö. (2016). Multidimensional poverty in Turkey. In *Turkish Economic Association International Conference on Economics ICE-TEA* (p. 110).
- Maddala, G. S. (1987). Limited dependent variable models using panel data. *Journal of Human Resources*, 307-338.
- Mehta, A. K., Shepherd, A., Bhide, S., Shah, A. & Kumar, A. (2011). India chronic poverty report (Chronic Poverty Research Centre Working Paper). Retrieved from https://www.chronicpoverty.org/uploads/publication_files/India%20Chronic%20Poverty%20Report.pdf
- Narınç, N. Ö. (2022). Türkiye’de subjektif yoksulluğu belirleyen faktörlerin genelleştirilmiş sıralı logit modellerle analizi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (47), 74-92.
- OECD (2013). *OECD Guidelines for Micro Statistics on Household Wealth*. OECD Publishing, Paris.
- Osmani, S. (2007). When endowments and opportunities don’t match: Understanding chronic poverty (Chronic Poverty Research Centre Working Paper No. 78). Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1752958
- Önder, H. & Şenses, F. (2006). Türkiye’de yoksulluk ve yoksulluk düşüncesi. *İktisat, Siyaset, Devlet Üzerine Yazılar*, 199, 221.
- Özkoç, H. H. (2021). Sıralı logit ve probit modelleri. İçinde E. Ç. Akay & Ö. Korkmaz (ed.), *Sağlık verileri ile uygulamalı mikroekonometri* (ss. 265-288). İstanbul: Der Yayınları.

- Ravallion, M. (1990). On the coverage of public employment schemes for poverty alleviation. *Journal of Development Economics*, 34(1-2), 57-79.
- Rodgers J. & Rodgers, J. (1993). Chronic Poverty in the United States. *Journal of Human Resources*, 28 (1), 25-54.
- Sapançalı, F. (2001). Yeni dünya düzeni ve küresel yoksulluk. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2): 115-140.
- Sezgin, F. H., Hobikoğlu, E. H. & Budak, Y. (2022). Yoksulluk algı ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 14(26), 229-244.
- Shepherd, A. (2007). Chronic poverty: Some policy implications. *Development*, 50(2), 48-55.
- Sigeze, Ç. & Şengül, S. (2018). Türkiye’de yoksulluğun rassal etkiler multinomial logit model ile incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(4), 503-521.
- Sigeze, Ç. & Şengül, S. (2019). Rassal etkiler multinomial logit model için Bayesyen ve klasik yaklaşım: Türkiye’de dinamik yoksulluk örneği. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 51-71.
- StataCorp, (2021). *Stata longitudinal data/panel data reference manual*. USA: Stata Corp.
- Şahin, S. Ç. & Kılıç, İ. E. (2021). Poverty dynamics in Turkey: A multinomial logit model. *Ekonomika*, 100(2), 133-143.
- Şeker, S. D. (2011). *The dynamics of poverty in Turkey (Yayınlanmamış Doktora Tezi)*. Ortadoğu Teknik Üniversitesi, İktisat Bölümü.
- Şenses, F. (2019). *Küreselleşmenin öteki yüzü: Yoksulluk*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Thorbecke, E. (2007). Multidimensional Poverty: Conceptual and Measurement Issues. In N. Kakwani & J. Silber (Ed.), *The Many Dimensions of Poverty* (p. 3-19). Palgrave MacMillan.
- Townsend, P. (1962). The meaning of poverty. *British Journal of Sociology*, 13(3), 210-227.
- TÜİK (2018). *Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması Mikro Veri Seti (Panel)*. TÜİK: Ankara.
- Uğur, M. S. (2016). *Yoksulluğun dinamiklerinin çok boyutlu olarak incelenmesi (Yayımlanmamış Doktora Tezi)*. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uğur, M. S. (2023). Türkiye için gelir yoksulluğu ve maddi yoksunluğun belirleyicileri: Çok durumlu probit modeli. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 224-240.
- UN (1996). *Report of the United Nations conference on Human Settlements (HABITAT II)*. Oxford University Press for the United Nations Centre for Human Settlements.
- UNDP (1997). *Human Development Report 1997*. New York: Oxford University Press.
- Ünal, İ. B. & Doğan, M. K. (2022). Türkiye’de enflasyonun gelir eşitsizliğine etkisinin mikro düzeyde analizi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 77(2), 309-332.
- Van, M. H. (2022). Türkiye’de yoksulluğun mikro düzeyde belirleyicileri: Kantil regresyon analizi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(2), 105-129.
- World Bank (1990). *World Development Report 1990: Poverty*. New York: OUP.
- Yıldırım, J., Bakır, M. A. & Savas, A. (2018). State dependence in poverty: The case of Turkey. *Emerging Markets Finance and Trade*, 54(9), 1963-1972.
- Zheng, Z., Liu, Z., Liu, C. & Shiwakoti, N. (2014). Understanding public response to a congestion charge: A random-effects ordered logit approach. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 70, 117-134.

Araştırma Makalesi / Research Article

ÖRGÜTSEL DEĞİŞİME AÇIKLIĞIN İŞ BECERİKLİLİĞİNE ETKİSİNDE ALGILANAN KAPSAYICI LİDERLİĞİN ARACILIK ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

Mehmet Ali CANBOLAT¹ , Hüseyin KARAGÖZ² 

ÖZET

Banka çalışanlarının örgütsel değişime açıklıklarının iş becerikliliğine etkisinde kapsayıcı liderlik algılarının aracılık rolünün test edildiği araştırma 139 çalışan ile yürütülmüştür. Nicel araştırma deseninde ve kesitsel tipte planlanan çalışmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda öncelikle ölçeklerin güvenilirlikleri ve geçerlilikleri sınanmış ardından veri analizleri uygulanmıştır. Analiz bulgularına göre değişkenlerin birbirleri ile istatistiksel olarak anlamlı ilişki içerisinde oldukları, örgütsel değişimin kapsayıcı liderlik algısına, kapsayıcı liderlik algısının iş becerikliliğine ve örgütsel değişime açıklığın iş becerikliliğine anlamlı ve pozitif yönde etki ettiği tespit edilmiştir. Literatürde daha önce incelenmeyen bu değişkenler ile örgütsel değişime açıklığın iş becerikliliğe etkisinde kapsayıcı liderlik algısının aracılık rolü üstlendiği görülmüştür. Bu durumda dinamik bir yapıda olan bankacılık sektöründe örgütsel değişime açık olan banka çalışanlarının iş becerikliliğinin artırılmasında kapsayıcı liderlik stilinden yararlanılması gerektiği önerisinde bulunulabilir. Araştırmanın sadece Karaman ili merkez ilçesinde yürütülmesi sonuçların genellenebilirliğini sınırlamıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Değişime Açıklık, İş Becerikliliği, Kapsayıcı Liderlik.

JEL Kodu: M10

THE MEDIATING EFFECT OF PERCEIVED INCLUSIVENESS IN THE EFFECT OF OPENNESS OF ORGANIZATIONAL CHANGE ON JOB CRAFTING: A STUDY IN THE BANKING SECTOR

ABSTRACT

The research, which tested the mediating role of inclusive leadership perceptions in the effect of bank employees' openness to organizational change on job crafting, was conducted with 139 employees. Questionnaire technique was used as a data collection tool in the study, which was planned in quantitative research design and cross-sectional type. In line with the data obtained, firstly the reliability and validity of the scales were tested, and then data analyzes were applied. According to the analysis findings, it was determined that the variables were in a statistically significant relationship with each other, organizational change had a significant and positive effect on the perception of inclusive leadership,

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, SBMYO, Karaman, malican70@gmail.com

² Dr. Öğr. Üyesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, UBYO, Karaman, huseyinkaragoz@kmu.edu.tr

the perception of inclusive leadership on job resourcefulness and openness to organizational change on business resourcefulness. It has been seen that inclusive leadership perception plays a mediating role in the effect of openness to organizational change and job crafting with these variables, which have not been examined before in the literature. In this case, it can be suggested that an inclusive leadership style should be used to increase the job crafting of bank employees who are open to organizational change in the dynamic banking sector. The generalizability of the results of the study, which was conducted only in the central region of Karaman province, is limited.

Keywords: *Openness to Organizational Change, Job Crafting, Inclusive Leadership.*

JEL Classification Codes: *M10.*

EXTENDED SUMMARY

Purpose

The aim of the research is to test the mediating role of inclusive leadership perceptions on the effect of openness to organizational change on job crafting. In this context, the application of the research covers 139 bank employees. It is thought that testing the relationships between research variables, which are frequently encountered in the literature, on bank employees may be beneficial for relevant sector representatives, managers and employees. In this direction, the aim of the study is; The aim of the study is to determine whether openness to organizational change affects job crafting and, if so, whether inclusive leadership perceptions play a role in this effect.

Literature Review

Guo et al. (2022) research focused on the mediating role of job crafting in the effect of inclusive leadership on innovative work behavior. In a study conducted on 314 individuals working in China, it was found that job crafting mediates between inclusive leadership and innovative work behavior. Du et al. (2021) investigated inclusive leadership, job crafting, supportive organizational climate and psychological empowerment in their research, and found that inclusive leadership effectively supports job crafting. In his study, Boumpouri (2023) examined the relationship between the variables of inclusive leadership, job crafting and employee creativity, and found that inclusive leadership played a mediating role in the effect of job crafting on employee creativity. Demerouti et al. (2021) conducted their research on blue-collar employees and found that job crafting made positive contributions to organizational change efforts. Petrou et al. (2015) studied job crafting in changing organizations, and according to the results of the study, it was determined that job crafting could be used as a strategy to respond to change in organizations. In addition, Petrou et al. (2018) in another study focused on the role of employees' job crafting behaviors for successful organizational change, and found that organizational change was linked to employees' job crafting behaviors. Vakola et al. (2023) focused on the variables of organizational change and job crafting in their research, and as a result of the analysis of the diaries kept by hotel employees over five working days, they detected a positive correlation between the two relevant variables. Finally, Seppälä et al. (2020) examined the relationship between job crafting, job commitment and organizational change variables in their study and revealed a positive relationship between job crafting and organizational change.

Methodology

Relational survey design, one of the quantitative research designs, was chosen as the method in this research. In this type of research, it is generally tried to determine the relationships between two or more variables. In this way, it can be seen that questions such as “What is the degree of change between two or more variables?” can be answered with relational research designs (Gürbüz & Şahin, 2016: 109). In this study, data was collected by face-to-face survey technique. The group representing the sample consists of 139 people. Although the full census method was targeted for the research, not all employees could be reached due to workload and absenteeism due to paid and unpaid employees, and valid feedback was received from 139 employees. As a data collection tool in the research; Openness to Organizational Change Scale (Dunham et al., 1989), Inclusive Leadership Scale (Carmeli et al., 2010) and Job Crafting Scale (Slomp & Vella-Brodrick, 2013) were used.

Results and Conclusions

According to the regression analysis performed, when the research variables are examined together, it can be said that organizational change affects the perception of inclusive leadership. In this case, H_1 hypothesis was accepted. On the other hand, it was seen that the perception of inclusive leadership had a significant and positive effect on job crafting and the H_2 hypothesis of the research was accepted. It has been determined that openness to organizational change has a significant and positive effect on job crafting. In this case, the H_3 hypothesis of the research was accepted. When the mediating role of the perception of inclusive leadership in the effect of openness to organizational change on job crafting, which is the main hypothesis of the research, was tested, it was determined that the perception of inclusive leadership had a mediating role in the relationship between these variables. In this case, the H_4 hypothesis of the research was accepted. When the literature was examined, no research was encountered that tested the mediating role of inclusive leadership in the effect of openness to organizational change on job crafting.

1. Giriş

Her geçen gün örgütlerde bir dizi değişim ve gelişimler yaşanmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesi endüstri alanında birçok yeniliği beraberinde getirmiş bu yenilikler ise örgütlerin yönetim tarzlarını etkilemiştir. İletişimin bu denli önem kazandığı günümüz dünyasında örgütler, değişimi yönetebilir olmalıdır. Değişimlere açık olmayı benimseyen ve yenilikçi örgütlerin, rekabet üstünlüğü sağlamada avantaj sahibi olacağı da ön görülmektedir (Asar & Esen, 2021:459). Weiner vd. (2008:381) örgütsel değişime açıklığı, çalışanların psikolojik ve davranışsal olarak değişimi uygulayabilecek düzeyde olması durumu şeklinde tanımlamıştır. Bu bağlamda geleneksel çalışanlarla ya da geleneksel yönetim tarzlarıyla günümüz müşteri taleplerinin karşılanamayacağı artık daha çok anlaşılır hale gelmiştir. Örgütler özellikle teknolojik gelişmelere açık olmalı ve yeniliklerin örgütlere entegrasyonu hususunda gönüllü olmalıdır. Bu durum beraberinde örgütsel değişim ve bu değişime olan açıklığı getirmektedir. Örgütler sadece örgüt yapıları ya da örgüt stratejilerinde yapacakları değişikliklerde değil günümüz şartlarındaki çevreye de uygun bir değişim anlayışına sahip olmalıdır. Ayrıca örgüt çalışanlarının da değişime açık olması değişimin başarı ile yönetilebilmesi için büyük önem taşımaktadır. Değişime açık olan çalışanların ise olası zorluklar ya da karmaşada kaos yönetebilme hususunda daha başarılı olduğu söylenebilir (Gürbüz & Varoğlu, 2021:140).

Diğer yandan örgütlerin verimli çalışabilmesi ve rekabette üstünlük sağlaması iş becerikliliği ile mümkündür. Literatüre ilk defa Wrzesniewski & Dutton (2001) tarafından kazandırılan iş becerikliliği kavramı, bireylerin fiziksel, bilişsel ve ilişkisel olarak işlerini değiştirmesini ve kişisel özelliklerine uyumlu hale getirmesini ifade etmektedir. Günümüz dünyasında yaşanan hızlı gelişmeler, çalışanların becerikliliklerini de dönüştürmüş, becerikli olmaktan kastın ne olduğunu baştan sona değiştirmiştir (Barutçugil, 2004:156-157). İş becerikliliği, işgörenderin görevlerini ifa ederken, mevcut görev ya da iş yapış biçimlerine eklemeler yapması ya da çıkarmalarda bulunması olarak tanımlanmaktadır (Wang vd., 2018:554; Kerse & Babadağ, 2019:135). Bu bağlamda iş becerikliliğine sahip bireyler, işletmelerde iş yaparken yaptıkları işi daha keyifli ve etkin bir tarza evirmek suretiyle verimliliği artırabilmektedir (Kanbur & Mazıoğlu, 2021:1844).

İşletmelerde bu değişimlerin ve iş becerikliliğin verimliliğe etki etmesinde liderliğin de rolü büyüktür. Özellikle kapsayıcı liderler, örgüt çalışanlarını oldukları gibi kabul etmekte, onlardan kendi yetenekleriyle, kendi iş yapış biçimleriyle örgüte destek sunmalarını beklemektedir. Nembhard & Edmondson (2006:247) kapsayıcı liderliği; liderin astlarını örgütteki tüm işlere dahil ettiği, sundukları olumlu katkıları ise devamlı takdir ettiği bir liderlik tarzı olarak tanımlamışlardır. Kapsayıcı liderler, astlarının taşıdığı nitelikleri benzersiz olarak kabul etmekte ve onların bu benzersiz niteliklerini değerli görmektedir (Sürücü & Maslakçı, 2021b:204). Kapsayıcı liderler, astlarına karşı anlayışlı, kolay erişilebilir, dinleyen liderlerdir. Çalışanların fikirlerini değerli görürler ve onları oldukları gibi kabul ederek dönüştürmeye çalışmamaktadırlar (Şentürk, 2019:47).

Literatürde değişime açıklık ile öz yeterlilik ve proaktif kişilik ilişkisini (Bozbayındır & Alev, 2018), örgütsel değişime açıklık ile örgütsel atalet (Eroğlu & Alga, 2019) ve örgütsel bağlılık ilişkisini (Zadeoğulları, 2010) tespit etmeye yönelik yürütülen araştırmalar mevcuttur. Ayrıca örgütsel değişime açıklığın örgüt sağlığı üzerindeki etkisi (Gül & Tüfekçi, 2019), yönetsel iletişim ve örgütsel değişime açıklık arasındaki ilişkiye yöneticiye duyulan güvenin

aracılık etkisi (Ertürk, 2008) ile algılanan örgütsel desteğin iş performansına etkisinde örgütsel değişime açıklığın aracı rolünü (Serinikli & Kara, 2020) test eden araştırmalar da mevcuttur. İş becerikliliği ile iş tatmini (Kerse, 2019), liderlik (Lichtenthaler & Fischbach, 2018), çalışan iyi oluşu (Örnek vd., 2022), işle bütünleşme (Buluç & Ersoy Kart, 2020) ve iş performansı (Tims vd., 2014) ilişkisini tespit etmeye yönelik yürütülen araştırmalar da bulunmaktadır. Ek olarak iş becerikliliği ve işe bağlılık ilişkisinde kişi-iş uyumunun aracılık etkisi (Chen vd., 2014) test edilmiştir. Ayrıca psikolojik iyi oluşun (Kanbur & Mazıoğlu, 2021) dönüştürücü liderliğin (Kerse & Babadağ, 2019) beş faktör ve proaktif kişilik özelliklerinin (Şeker & Özgen, 2022) iş becerikliliğine etkisini tespit eden araştırmalar olduğu gibi iş becerikliliğinin iş talepleri, iş kaynakları ve iyi oluş üzerine etkisi de araştırılmıştır (Tims vd., 2013). Araştırmanın bir diğer değişkeni olan kapsayıcı liderlik konusunda da çeşitli araştırmalar yürütülmüştür. Kapsayıcı liderlik ile sosyal adalet (Ryan, 2006) ve işe bağlılık ilişkisi (Choi vd., 2015), kapsayıcı liderliğin işe adanmışlığa (Sürücü & Maslakçı, 2021a) ve psikolojik uygunluğa etkisi (Müceldili vd., 2018) bu araştırmalardan bazılarıdır. Öte yandan işe bağlılığın yenilikçi çalışma üzerindeki etkisinde kapsayıcı liderliğin aracı rolü (Arslan, 2019), kapsayıcı liderliğin iş performansı üzerindeki etkisinde psikolojik güvenliğin aracı rolü (Gül & Çakıcı, 2021), kapsayıcı liderlik ve çalışan iyi oluşunda kişi-iş uyumunun aracı rolü (Choi vd., 2016) ve kapsayıcı liderliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde psikolojik güvenliğin aracı rolünü (Javed vd., 2017) tespit etmeye yönelik araştırmalar da bulunmaktadır.

Araştırma değişkenleri özellikle pozitif örgütsel davranış literatüründe yer alan bir takım kavramlarla etkileşim halindedir. Bu sebeple öncelikle örgütsel değişime açıklığın iş becerikliliğine etki edebileceği kanısı oluşmuştur. Böylelikle örgütsel değişime açık olan işgörenlerin iş becerikliliğinin de artacağı varsayımında bulunulabilir. Ayrıca literatürde örgütsel değişime açıklığın iş becerikliliğine etkisinde kapsayıcı liderliğin aracılık rolünün test edildiği bir araştırma ile karşılaşılmaması, araştırmanın özgün yönünü ortaya koymaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Örgütsel Değişime Açıklık

Örgütsel değişim, organizasyonlardaki rutinlerin terk edilmesi, kurumsal hedeflerin daha rahat biçimde başarılabilmesi adına yeniliklerin teşvik edilmesidir. Uzun yıllardır çalışma alanı olarak seçilen örgütsel değişim, birçok uygulamada başarısızlıkla sonuçlanmaktadır (Men vd., 2020:2). Bu nedenle örgütsel değişim sürecinin nasıl başlatıldığı, nasıl yürütüldüğü ve sonuçlandırıldığı da önem arz etmektedir. Çalışanların değişim sürecine dahil edilmediği durumlarda değişimin yürütülmesi noktasında başarıya erişilmesi oldukça zor görünmektedir (Lewis & Russ, 2012:269). Miller vd. (1994:60) değişime açıklığı, değişime katkı sunma arzusu içerisinde olma ve değişim neticesinde oluşabilecek potansiyel sonuçlar ya da etkilerin olumlu olacağına olan inanç olarak tanımlamaktadır. Yazarlara göre değişime açıklık, planlanmış bir değişim için gerekli ön koşuldur. Başka bir ifadeyle değişime açık çalışanlara sahip örgütlerde, değişim çabalarının başarıya ulaşma oranı daha yüksektir. Weiner vd. (2008) değişime yönelik “hazırbulunuşluk” kavramından bahsederek hazırbulunuşluğu, örgüt üyelerinin örgütsel değişimi uygulamak için psikolojik ve davranışsal olarak hazır olduğu seviye olarak ifade etmektedir. Değişim için örgütsel hazırbulunuşluluk, örgüt üyelerinin motivasyonu ve planlı örgütsel değişimi uygulama kapasitesi gibi iki temel yapıdan meydana gelmektedir. Bu

iki boyutlu görüş, hazırbulunuşluk kavramının bir faaliyeti yapmada istekli ve kabiliyetli olmayı çağrıştıran gündelik kullanımını yansıtmaktadır (Weiner vd., 2008:381). Diğer bir ifade ile örgütsel değişime açıklık; “örgütteki çalışanların yapılacak değişimleri peşinen kabullenmesi, bu değişimleri uygulama noktasında istekli olmaları ve değişime yeterli oranda uyum sağlama-ları” şeklinde tanımlanabilir (Çat, 2020:123).

Örgütlerin hayatta kalabilmesi, pazara hâkim konumda olabilmesi ve gelişmesi, onların iç ve dış talepler doğrultusunda kendilerini gözden geçirmesi ve değiştirebilmesiyle sağlanabilmektedir (Peng vd., 2021:371). Bu değişimler genelde örgütün yönetim biçimlerinde, organizasyon yapısında, kurum kültüründe, kurumsal rekabet stratejilerinde ve organizasyonel hedeflerinde kendisini göstermektedir (Straatmann vd., 2016:271). Bu konuda örgütler, geçmişte daha geniş bir bakış açısına sahip iken, son yıllarda çalışanların değişime verdikleri tepkileri odak noktası haline getirmiştir. Bu durumun temel nedeni ise çalışanların değişime destek verme, değişime hazır olma veya değişime direnme gibi davranışlarının örgütsel değişimi derinden etkilemesidir (Oreg vd., 2011:463). Değişime yönelik tavırlar, bireylerin geçmiş tecrübelerinden, değişimle ilgili tepkilerinden, geçmiş bilişlerinden ileri gelmektedir (Dunham vd., 1989:5). Bireylerin mikro düzeyde değişimle ilgili verdikleri tepkileri, değişime yönelik psikolojik eğilimleri, örgütsel değişimi etkilemektedir. Bu çerçevede örgütteki bireyler; değişime açıklık, dogmacılık, ketumluk ya da hoşgörülü olma gibi tutumlar sergileyebilmektedir. Bu farklı psikolojik eğilimler örgütsel değişimi etkileyen temel unsurlardır. Değişime açık bireyler, yerine göre risk alabilen, esnek tavırlar sergileyen, yaratıcı, meraklı ve manevra kabiliyeti olan kişilerdir (Choi, 2011:485; Eroğlu & Alga, 2019:1253). Değişime açık olmak; değişimi hoş görme ve kabullenmedir. Modern örgütler açısından değişimi kabulleniş ve değişimin sağlayacağı potansiyel katkılarının bireylerde heyecan uyandırması önemli sayılmaktadır. Örgütsel değişime açık olmayan bireyler ise değişimi bir tehdit veya işten ayrılma vesilesi olarak görebilmektedir. Örgütlerdeki değişime olan inanç, çalışanların iş tatminlerini de etkilemektedir. Değişime açık bireyler yaptıkları işten tatmin olurken, değişime katı bakan çalışanların bireysel tatminleri de oldukça düşüktür (Hinduan vd., 2009:63). Öte yandan değişim konusunda esnek düşünüp, davranabilen, yaratıcı olan, risk alabilen bireylerin örgütsel değişime katkı sundukları düşünülmektedir (Choi, 2011:481; Augustsson vd., 2017:351). Bu bağlamda örgütlerin değişime açıklığının artırılması hususunda yöneticilerin astlar ya da çalışanlar ile güçlü ilişkiler kurma, onlar için bir vizyon oluşturabilme, onların bireysel çıkarlarının, örgütsel çıkarlardan daha önde olmaması gerektiğini kendilerine iletme, onları örgüt için düşünmeye yöneltme ve örgüte güven duymalarını sağlama davranışları, örgütte değişime açıklığı artırma yolunda atılabilecek adımlardan bazıları olarak sıralanabilir (Çalışkan, 2022:193).

2.2. İş Becerikliliği

Günümüz dünyasında örgütlerin başarıya ulaşabilmesi, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü-nü ele geçirebilmesi ve örgüt paydaşlarının proaktif tutumlarıyla yakından ilgili hale gelmiştir. Geleneksel olarak örgütlerde yukarıdan aşağıya bir hiyerarşik tasarım mevcut iken, günümüz koşullarında bu durum gereksinimlere cevap veremez hale gelmiştir (Kerse, 2017:284). Ortaya çıkan bu süreç, bireysel becerileri öncelemekte, örgüt çalışanlarının yeteneklerini ön plana çıkarmaktadır (Demerouti, 2014:240). Bu noktada karşımıza iş becerikliliği (job crafting) kavramı çıkmaktadır. Örgütsel başarıda önem kazanmaya başlayan iş becerikliliği sayesinde çalışanlar örgütte icra edilen işlerle ilgili daha fazla inisiyatif kullanma, karar verme süreçlerin-

de daha aktif tutum sergileme, görevi olarak kabul ettiği işlerde daha aktif ve istekli çalışma, üstlendiği görevleri kendi yetenekleriyle uyumlaştırma hususlarında daha isteklidirler (Slemp & Vella-Brodrick, 2014:958). Bu davranışlar neticesinde örgüt çalışanlarının örgüte bağlılığı artmakta, iş tatmini yükselmekte ve çalışanların performansına olumlu yönde katkılar sunabilmektedir (Beer vd., 2016:404).

İş becerikliliği ilk olarak Wrzesniewski & Dutton (2001) tarafından “Bireylerin işlerinde veya işlerinin ilişkisel sınırlarında yaptıkları fiziksel ve bilişsel değişiklikler” olarak tanımlanmıştır. Bu perspektifle iş becerikliliği üç tip beceriye dayanmaktadır. Bunlardan birincisi görev zanaatkârlığı, ikincisi ilişkisel zanaatkârlık ve üçüncüsü de bilişsel ustalaktır. Buna göre çalışanların; görevini iyi biçimde yapabilecek yeteneğe sahip olması, örgüt içerisindeki diğer çalışanlarla iyi ilişkiler içerisinde olabilmesi ve bilişsel kavrayış düzeylerinin yüksek olması gerekmektedir. Diğer bir ifade ile çalışanlar görevlerini ve iş yerindeki ilişkileri doğru kavramalı ve fikren işin şekillenmesinde aktif rol oynamalıdır (Zhang & Parker, 2019:127). Örgüt çalışanlarının terfisinde de önemli rol oynayan iş becerikliliği çalışanların daha sorumlu olmasını beraberinde getiren bir yaklaşımdır. Sorumluluk duygusunu yükselten, inisiyatif ön plana çıkaran, iş tatminini artıran beraberinde örgütsel performansı optimum kılan iş becerikliliği, bireylerin gelecek odaklı uygulamaları başlattıkları, bu süreçte aktif rol oynadıkları proaktif bir davranış biçimidir (Lichtenthaler & Fischbach, 2019:44). Örgüt çalışanlarının inisiyatif kullanması hususundaki kasıt; işin yapılması hususundaki gerekler dışında çalışanın kendisinin davranış geliştirmesidir (Niessen vd., 2016). İş becerikliliğine ilişkin ikinci bakış açısı da “iş talepleri-kaynakları modeli”dir. Bu modele göre iş becerikliliği, örgütsel ya da sosyal düzeyde iş taleplerini (iş yükü ağırlığı, süre baskısı) ve aynı zamanda iş kaynaklarını (ayrıklık ve geribildirim) dengede tutmak adına işin niteliklerinde ihtiyaç görülen değişim ve dönüşümlerin sağlanması süreci olarak tanımlanabilmektedir. Burada amaç iş talepleri ile kaynaklarını dengede tutabilmektir. (Bipp & Demerouti, 2015:633).

2.3. Kapsayıcı Liderlik

Yönetim biliminde birçok liderlik yaklaşımı günümüze kadar tartışma alanı bulmuştur. Bunlardan biri olan kapsayıcı liderlik, çalışanların her bir özelliğini özel ve benzersiz kabul etmek suretiyle onların görüşlerine önem veren bir liderlik tarzıdır (Roberson & Perry, 2022:759). Ancak kavramın ilk olarak Nembhard & Edmondson (2006) tarafından tanımlandığı görülmektedir. Nembhard & Edmondson (2006:941) kapsayıcı liderliği, çalışanları örgüte katkı sağlamaları için motive etmek ve onları ödüllendirmek için liderler tarafından söylenen sözler ve sergilenen davranışlar şeklinde tanımlamıştır. Shore vd. (2011) kapsayıcı liderliği, çalışanın benzersiz bir birey ve örgütün saygın bir üyesi olduğunu hissetme derecesi olarak tanımlamıştır. Liderlikle ilgili birçok yaklaşımın olduğu bilirse de kapsayıcı liderlik güncel bir yaklaşım olarak değerli sayılmaktadır. Kapsayıcı liderler, astlarını grubun saygın birer üyesi olarak görürler ve onlara değere verirler (Shore & Cung, 2022:725). Kapsayıcı liderler, örgüt içerisindeki farklılıkları avantaj olarak görmekte ve bu farklılığı fırsata çevirmektedirler. Çalışanları belli bir kaba sokmaya çalışmazlar. Tüm çalışanları iş süreçlerine dahil ederler ve onların başarılarıyla övünürler (Baş, 2022:344). Okçu & Deviren (2021:323)’e göre kapsayıcı liderler; statükoyu bertaraf ederler, mütevazidirler, önyargularla hareket etmezler, etrafını dinler, peşin hükümden kaçınırlar, kültürel zekâları ve farkındalıkları yüksek bireylerdir. İzleyicilerine değer verir, onları dinler, gelişimlerine olumlu katkılar sunarlar. Bu gibi özellikleri

kapsayıcı liderleri diğer liderlerden farklı kılmaktadır. Örgütte çeşitlilik ve kapsayıcılığı ön plana çıkaran bu yaklaşım, çalışanların pozitif performansını, onların potansiyellerinin ön plana çıkarılmasını ve onlardan maksimum çıktının alınmasını hedeflemektedir. Takipçilerinin tüm süreçlere dahil olmasını, karar mekanizması içerisinde yer almasını önceleyen kapsayıcı liderlik, aynı zamanda teşvik edici bir liderlik biçimidir (Nishii & Leroy, 2022:686). Carmeli vd. (2010:250) ise kapsayıcı liderleri, astları ile iletişime açık, ulaşılabilir kişiler olarak nitelendirmişlerdir.

Kapsayıcı liderlik, anlam yaratacak bir lider davranışı olarak kabul görmektedir. Ekibin tüm üyelerinin ekip için değer yaratacak birer birey olduğunu hissettiren bu yaklaşım, örgüt çalışanlarını bir grubun üyesi olarak kendilerini görmelerini sağlamakta, bu ise onların örgütsel aidiyetini geliştirmektedir. Bu liderlik yaklaşımına göre her birey benzersizdir ve her birinin yetenekleri özeldir. Örgütte karar verme süreçlerinde çalışanları birer paydaş olarak görüp, onlara kendi fikirlerini söyleme özgürlüğünü önemli sayan bu yaklaşım sayesinde çalışanlar psikolojik olarak mutlu olmakta, kendilerini değerli hissetmektedirler (Knippenberg & Ginkel, 2022:783). Kendi niteliklerini ve katkılarını değerli gören çalışanlar bu sayede örgüte daha fazla katkı sunma hususunda inisiyatif sahibi olmakta, daha verimli çalışma hususunda istekli hale gelmektedirler. Aynı zamanda bu yaklaşımın sosyal dışlanmayı da ötelediği düşünülmektedir. Örgütte çalışan tüm bireyleri karar verme süreçlerine dahil etmeyi amaçlayan bu liderlik tarzı örgüt bireyleri tarafından oldukça önemli görülmektedir. Öte yandan bu liderlik tarzı çalışanların başarılarını takdir etmeyi ve onları motive etmeyi de önemli görmektedir. Grupta kimseyi dışlamayan, kimsenin yabancılılaşmasına müsaade etmeyen bu yaklaşım son yıllarda önem kazanmıştır (Barak vd., 2022:848).

2.4. Hipotez Geliştirme ve Araştırma Modeli

Literatür incelendiğinde ilgili örgütsel değişime açıklık ve kapsayıcı liderlik değişkenlerinin birbiriyle ilişkisini konu alan çok az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Bunlardan Fatima vd. (2021) kapsayıcı liderlik, işe istekli olma ve değişime açık olma değişkenlerini konu almış, araştırmasını Pakistan'daki hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdeki 215 çalışan üzerinde gerçekleştirmiştir. Çalışma bulguları, kapsayıcı liderlik ile işe istekli olma arasında pozitif yönlü ilişki olduğu ve çalışanların örgütsel değişime hazır olmalarının bu ilişkiye aracılık ettiği yönündedir. Gil vd. (2023) çalışmalarında kapsayıcı liderlik ile değişime bağlılık arasındaki ilişkiye yer vermiş, araştırmasını Brezilya (131) ve İspanya (125)'da istihdam olunan 256 kişi üzerinde yapmıştır. Araştırma bulgularına göre kapsayıcı liderlik, çalışanların değişime bağlılığı ile ilişkilidir. Ek olarak Bozdoğan (2022) araştırmasında kapsayıcı liderlik ile değişime odaklı örgütsel vatandaşlık davranışını incelemiş, kapsayıcı liderliğin, değişime odaklı örgütsel vatandaşlık üzerinde pozitif etkisinin olduğunu saptamıştır. Buradan hareketle ileri sürülen hipotez aşağıdaki şekildedir:

H₁: Örgütsel değişime açıklık kapsayıcı liderlik algısına pozitif yönde etki eder.

Guo vd. (2022) araştırmasında kapsayıcı liderliğin, yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisinde iş becerikliliğinin aracı rolünü konu almıştır. Çin'deki küçük ve orta ölçekli sanayilerinde çalışan 314 birey üzerinde yürüttüğü çalışmada iş becerikliliğinin kapsayıcı liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasında aracılık ettiği bulunmuştur. Du vd. (2021) araştırmalarında kapsayıcı liderlik, iş becerikliliği, destekleyici örgütsel iklim ve psikolojik güçlendirmeyi araş-

tırmış, kapsayıcı liderliğin, iş becerikliliğini etkili bir biçimde desteklediğini bulgulamışlardır. Bu araştırma 274 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Boumpouri (2023) çalışmasında kapsayıcı liderlik, iş becerikliliği ve işgören yaratıcılığı değişkenlerinin birbirleriyle ilişkisini incelemiş, iş becerikliliğinin işgören yaratıcılığı üzerindeki etkisinde kapsayıcı liderliğin aracılık rolü üstlendiğini tespit etmiştir. İlgili araştırma için sosyal medya ve çevrimiçi uygulamalar aracılığıyla çevrimiçi bir anket dağıtılmış ve doksan altı (N= 96) katılımcıdan veri toplanmıştır. Buradan hareketle ileri sürülen hipotez aşağıdaki şekildedir.

H₂: Kapsayıcı liderlik algısı iş becerikliliğine pozitif yönde etki eder.

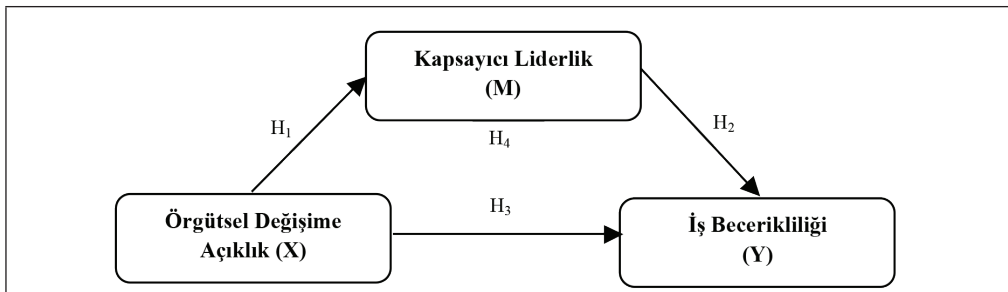
Demerouti vd. (2017) araştırmasında iş becerikliliğinin örgütsel değişikliklerle başa çıkmada etkili olup olmadığını test etmiş, Yunan çalışanların örneklem olarak seçildiği araştırmada katılımcıların iş becerikliliği hususunda aldıkları üç haftalık eğitimler sonucunda örgütsel değişime olan açıklıklarının arttığı bulgulanmıştır. Demerouti vd. (2021) araştırmasını mavi yakalı çalışanlar üzerinde gerçekleştirmiş, iş becerikliliğinin, örgütsel değişim çabalarına olumlu katkılar sunduğunu tespit etmişlerdir. Petrou vd. (2015) 580 polis memuru üzerinde uyguladığı araştırmada değişen örgütlerde iş becerikliliğini çalışmış, çalışma sonuçlarına göre iş becerikliliğinin, örgütlerde değişime yanıt verme stratejisi olarak kullanılabileceği tespit edilmiştir. Buna ek olarak Petrou vd. (2018) başka bir çalışmada başarılı bir örgütsel değişim için çalışanların iş becerikliliği davranışlarının rolünü konu almış, 368 polis memuru üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada, örgütsel değişimin, çalışanların iş becerikliliği davranışlarıyla bağlantılı olduğunu bulgulamışlardır. Vakola vd. (2023) araştırmalarında örgütsel değişim ve iş becerikliliği değişkenlerini konu almış, 29 otel çalışanın beş iş gününde tuttıkları günlüklerin analizi sonucunda ilgili iki değişken arasında pozitif korelasyon tespit etmişlerdir. Son olarak Seppälä vd. (2020) çalışmalarında iş becerikliliği, işe bağlılık ve örgütsel değişim değişkenlerinin birbirleriyle olan ilişkisini incelemiş, iş becerikliliği ile örgütsel değişim arasında pozitif ilişki ortaya koymuşlardır. İlgili araştırma örgütlerinde değişim yaşayan 479 kamu çalışanı üzerinde yürütülmüştür. Buradan hareketle ileri sürülen hipotezler ise aşağıdaki şekildedir:

H₃: Örgütsel değişime açıklık iş becerikliliğine pozitif yönde etki eder.

H₄: Örgütsel değişime açıklığın iş becerikliliğine etkisinde kapsayıcı liderlik algısı pozitif yönde etki eder.

Geliştirilen hipotezler doğrultusunda belirlenen araştırmanın kavramsal modeli Şekil 1'deki gibidir.

Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli



3.Araştırma Yöntemi

3.1.Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Türkiye Bankalar Birliği verilerine göre Eylül 2022 itibarıyla Karaman il genelinde 274 banka çalışanın olduğu tespit edilmiştir (TBB, 2022). Altmışaltı banka çalışanı ilçelerde görev yaptığından, zaman ve maliyet kısıtı (Gürbüz & Şahin, 2016:126) göz önünde bulundurularak Karaman merkez ilçesinde görev yapan 208 banka çalışanı, araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu doğrultuda %95 güvenilirlik seviyesi ve %5 hata payı ile basit tesadüfi örnekleme yöntemine göre (Gürbüz & Şahin, 2016:131) en az 136 katılımcıya ulaşılması hedeflenmiştir. Veri toplama aşamasına geçilmeden önce Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulunun 10.01.2023 tarih 01 sayılı kararınca etik kurul izni alınmıştır. Veriler araştırmacılar tarafından Ocak 2023'te elde edilmiştir. Araştırmaya katılmaya gönüllü ve istekli katılımcılardan elde edilen formlardan eksik ve geçersiz formlar çıkarıldıktan sonra geçerli 139 veri toplama formu ile veri analizleri gerçekleştirilmiştir.

3.2.Verii Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama tekniğı olarak anket yönteminden yararlanılmış olup veri toplama formu dört bölümden oluşmaktadır. Formun ilk kısmında demografik bilgiler içeren 5 soru, ikinci kısmında örgütsel değişime açıklık ölçeğı (6 madde), üçüncü kısımda kapsayıcı liderlik ölçeğı (9 madde) ve dördüncü kısımda iş becerikliliğı ölçeğı (15 madde) yer almaktadır. Ölçeklerde yer alan “işletme” ifadesi “kurum” şeklinde değiştirilecek kullanılmıştır. Ölçekler hakkında detaylı bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

3.2.1. Örgütsel Değışime Açıklık Ölçeğı

Değışime açıklık ölçeğı ilk olarak Dunham vd. (1989) tarafından “Openness to Change Questionnaire” ismiyle geliştirilmiştir. Araştırmada Çalışkan (2022) tarafından Türkçe “Örgütsel Değışime Açıklık Ölçeğı” ismiyle geliştirilen ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek altı madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte, “İşyerimdeki değışimlere açık birisi olduğumu düşünüyorum” ve “Değışim kurumun yararına olacaktır” gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçek, 1-Hiç katılmıyorum’dan 5-Kesinlikle Katılıyorum’a beşli Likert tipinde kullanılmıştır. Bu araştırmada hesaplanan Cronbach alpha değeri 0,90 olarak tespit edilmiştir.

3.2.2. Kapsayıcı Liderlik Ölçeğı

Ölçek, Carmeli vd. (2010) tarafından geliştirilmiş olup Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması “Kapsayıcı Liderlik Ölçeğı” adı altında Sürücü & Maslakçı (2021b) tarafından gerçekleştirilmiştir. Açıklık (3 madde), hazır olma (4 madde) ve ulaşılabilirlik (2 madde) olmak üzere üç boyuttan oluşan ölçekte “yönetici yeni fikirleri duymaya açıktır” ve “yönetici yeni sorunları çözmek için hazırdır” gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçek, 1-Hiç katılmıyorum’dan 5-Kesinlikle Katılıyorum’a beşli Likert tipinde kullanılmıştır. Bu araştırmada hesaplanan Cronbach alpha değeri 0,97 olarak tespit edilmiştir.

3.2.3. İş Becerikliliği Ölçeği

Slemp & Vella-Brodrick (2013) tarafından geliştirilen ölçeğin, Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması “İş Becerikliliği (Job Crafting) Ölçeği” adı altında Kerse (2017) tarafından gerçekleştirilmiştir. On dokuz maddeden oluşan ölçek Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması sürecinde düşük faktör yüklerinin oluşmasından ötürü on beş maddeye düşürülmüştür. Ölçeğin nihai hali, görev becerikliliği (4 madde), bilişsel beceriklilik (5 madde) ve ilişkisel beceriklilik (6 madde) olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte “işimin, yaşamımdaki asıl amaca nasıl katkı sağladığını düşünürüm” ve “işimin yaşamıma sağladığı olumlu yöndeki katkıları düşünürüm” gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçek, 1-Hiç katılmıyorum’dan 5-Kesinlikle Katılıyorum’a beşli Likert tipinde kullanılmıştır. Bu çalışmada hesaplanan Cronbach alpha değeri 0,93 olarak tespit edilmiştir.

3.3. Veri Analizleri

Elde edilen verilerin istatistiksel analizleri IBM SPSS, IBM SPSS AMOS ve SPSS Process makro eklentisi Model 4 aracılığı ile gerçekleştirilmiştir. İlk olarak tanımlayıcı istatistikler uygulanmış daha sonra sırası ile güvenilirlik analizi, doğrulayıcı faktör analizi (DFA), korelasyon analizi ve araştırma modeline göre hipotezlerin testi için Hayes (2018) tarafından geliştirilen SPSS Process makro eklentisi Model 4 kullanılmıştır. Test edilen aracılık etkisinin yorumlanmasında bootstrap güven aralığı değerlerinden yararlanılmıştır.

4. Bulgular

Araştırma verilerine ilk olarak tanımlayıcı istatistikler uygulanmıştır. Bu bağlamda frekans analizleri sonucunda katılımcıların (N=139) çoğunluğunun 31-40 yaş aralığında (%61,9), erkek (%59,7), lisans mezunu (%69,1), evli (%68,3) ve 7-10 yıl iş tecrübesine (38,1) sahip olduğu görülmüştür. Değişkenler arasındaki korelasyon analizi sonuçları ise Tablo 1’deki gibidir.

Tablo 1. Korelasyon Analizi Bulguları

Ölçekler	Ort.	SS	1	2	3
1-Örgütsel Değişime Açıklık	4,20	0,660	(,90)		
2-Kapsayıcı Liderlik	3,80	1,057	,215*	(,97)	
3-İş Becerikliliği	4,22	0,591	,660**	,321**	(,93)

*. Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır. **. Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

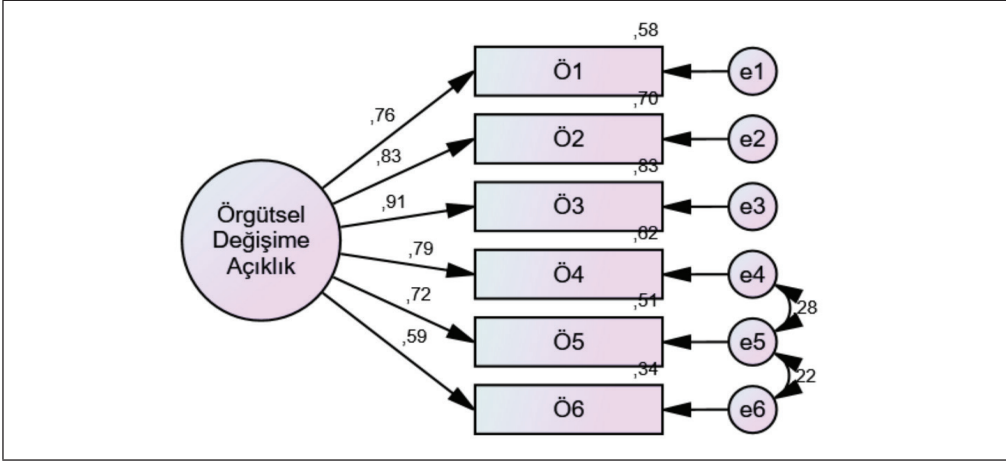
Not: Parantez içerisinde yer alan rakamlar değişkenlerin Cronbach Alpha değerleridir.

Tablo 1’de görüldüğü üzere kapsayıcı liderlik algısı örgütsel değişime açıklık ile düşük düzeyde ve pozitif yönde anlamlı ilişki düzeyine sahiptir. İş becerikliliği ise örgütsel değişime açıklık ile yüksek düzeyde ve pozitif yönde anlamlı ilişki düzeyindedir. Kapsayıcı liderlik algısı ile iş becerikliliğinin ilişki düzeyi orta düzeyde ve pozitif yönde anlamlıdır. Bu durumda değişkenlerin birbirleri ile düşük, orta ve yüksek düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişki düzeyinde oldukları bulgularına ulaşılabılır. Aynı zamanda ölçek güvenilirliklerinin de yüksek düzeyde (Cronbach Alpha > 0,90) olduğu görülmüştür. Ayrıca her üç değişken için de katılımcıların algı düzeyleri yüksek seviyededir. Bu aşamadan sonra ölçeklerin yapı geçerliliğinin tespit edilebilmesi adına doğrulayıcı faktör analizlerine geçilmiştir.

4.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğinin test edilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. İlk olarak örgütsel değişime açıklık ölçeğine DFA uygulanmıştır. İlgili DFA modeli Şekil 2’deki gibidir:

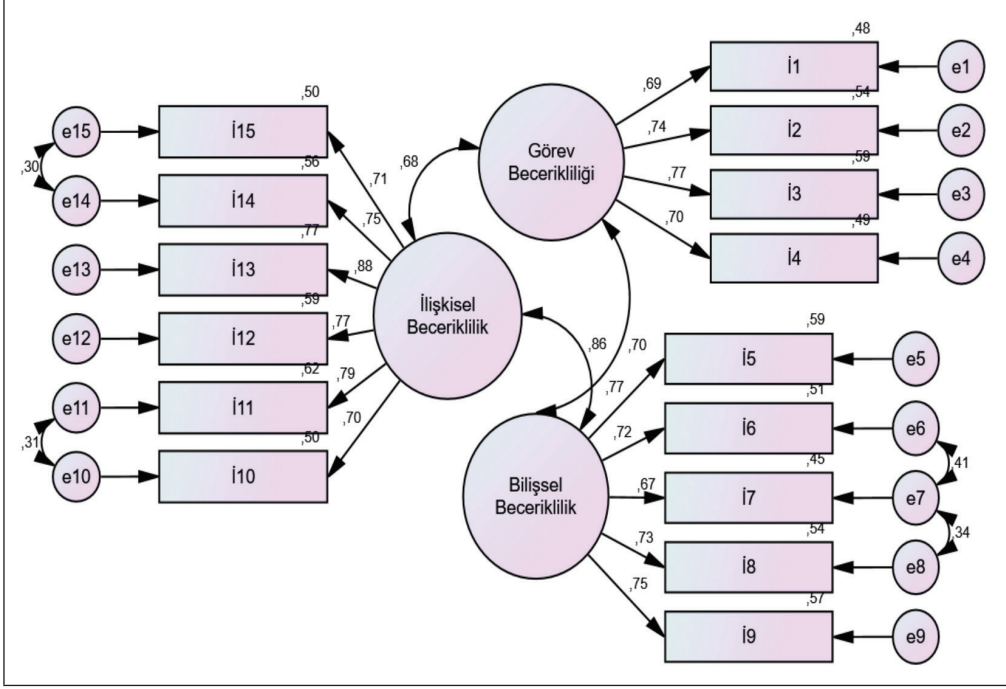
Şekil 2. Örgütsel Değişime Açıklık Ölçeği DFA Modeli



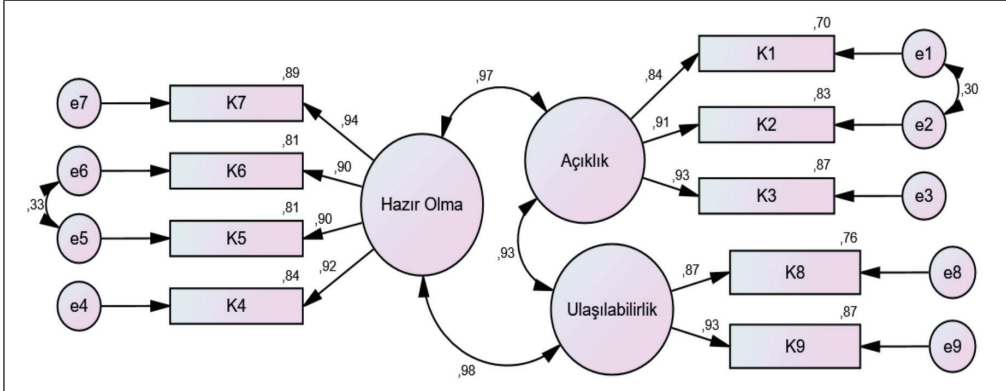
Şekil 2’de görüldüğü üzere ölçekte yer alan maddelerin standart katsayıları 0,59 ile 0,91 değerleri arasında değişmektedir. Standart katsayıların 0,50’nin üzerinde olması, ölçek maddelerinin ait oldukları boyuta iyi düzeyde uyum sağladıklarına işaretir (Kaiser, 1974:35; Gürbüz, 2021a:45). Şekil 3’de iş becerikliliği ölçeğine ait DFA modeli yer almaktadır.

Şekil 3’de görüldüğü üzere ölçekte yer alan maddelerin standart katsayıları 0,67 ile 0,88 değerleri arasında değişmektedir. Standart katsayıların 0,50’nin üzerinde olması, ölçek maddelerinin ait oldukları boyuta iyi düzeyde uyum sağladıklarına işaretir (Kaiser, 1974:35; Gürbüz, 2021a:45). Şekil 4’de ise kapsayıcı liderlik ölçeğine ait DFA modeli yer almaktadır:

Şekil 3. İş Becerikliliği Ölçeği DFA Modeli



Şekil 4. Kapsayıcı Liderlik Ölçeği DFA Modeli



Şekil 4'de görüldüğü üzere ölçekte yer alan maddelerin standart katsayıları 0,84 ile 0,94 değerleri arasında değişmektedir. Standart katsayıların 0,50'nin üzerinde olması, ölçek maddelerinin ait oldukları boyuta iyi düzeyde uyum sağladıklarına işarettir (Kaiser, 1974:35; Gürbüz, 2021a:45).

Bu aşamada ise DFA modeli uyum indeksleri incelenecektir. IBM SPSS AMOS yazılımında birçok uyum indeksi elde edilebilmekte olup Gürbüz (2021a:41), 200'ün altındaki

örneklerde χ^2/df , SRMR ve CFI uyum indekslerinin incelenmesi gerektiğini ifade etmektedir. Analiz sonuçlarına ait uyum indeks değerleri ile iyi ve kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerine ait bilgiler Tablo 2'deki gibidir:

Tablo 2. Ölçekler DFA Modeli Uyum İndeksleri

İndeks Adı	Örgütsel Değişime Açıklık Ölçeği	İş Becerikliliği Ölçeği	Kapsayıcı Liderlik Ölçeği	İyi Uyum Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri
X^2/df	1,6	2,1	2,1	<3	$3 < (X^2/df) < 5$
SRMR	,027	,055	,016	<,05	<,08
CFI	,991	,929	,985	>,95	>,90

Not: df = serbestlik derecesi, SRMR = Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü, CFI = Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi.

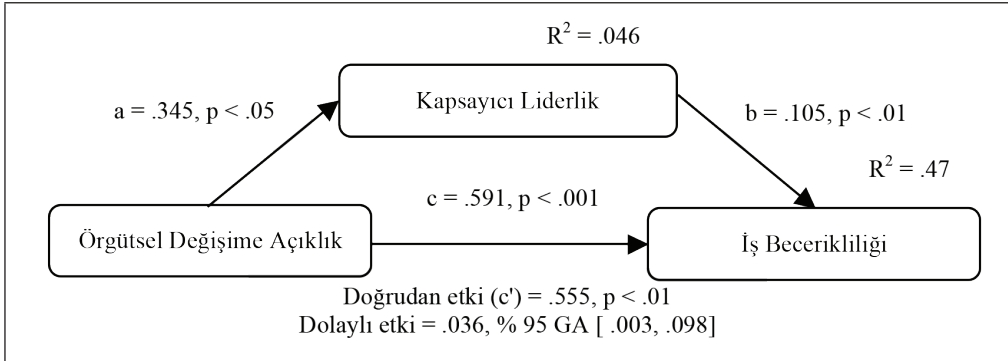
Kaynak: Gürbüz, 2021a:38

Tablo 2’de görüldüğü üzere χ^2/df değeri tüm ölçeklerde iyi uyum değerleri göstermektedir. SRMR ve CFI değerleri ise örgütsel değişime açıklık ve kapsayıcı liderlik ölçeklerinde iyi uyum değeri ortaya koyarken iş becerikliliği ölçeğinde kabul edilebilir uyum değerlerine sahiptir. Bu durumda ölçeklerin yapı geçerliliğinin doğrulandığı sonucuna ulaşılmıştır.

4.2. Hipotez Testleri

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi için Hayes (2018) tarafından geliştirilen Process Macro eklentisi Model 4’den yararlanılmıştır. Gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Gürbüz (2021b)’ün önerdiği raporlama sunumu ile Şekil 5’teki gibidir:

Şekil 5. Örgütsel Değişime Açıklığın İş Becerikliliğine Etkisinde Kapsayıcı Liderlik Algısının Aracılık Rolü (N=139)



Not: Standardize edilmemiş beta katsayıları raporlanmıştır. GA=Güven aralığı. R^2 değerleri, açıklanan varyansı göstermektedir.

Şekil 5’te yer alan a yolunda, tahmin değişkeni olan örgütsel değişime açıklığın (X), aracı değişken olan kapsayıcı liderliğe (M) etkisini gösteren regresyon analiz sonuçları yer almaktadır. Buna göre örgütsel değişime açıklığın, algılanan kapsayıcı liderliği anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir ($b = .345, 95\% \text{ GA } [.0807, .6092], t = 2.5817, p < .05$).

.05). Standardize olmayan beta değerinin (b) anlamlı olduğu gerek p değerinin 0,05'den küçük olmasından gerekse güven aralığı (GA) değerlerinin sıfır değerini kapsamamasından anlaşılmaktadır (MacKinnon vd., 2004:113; Gürbüz, 2021b:68). Böylelikle örgütsel değişime açıklığın, kapsayıcı liderlik algısındaki değişimin yaklaşık %5'ini ($R^2 = .046$) açıkladığı söylenebilir. Bu durumda H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Ayrıca aracı değişken olan kapsayıcı liderlik algısı (b yolu) ile örgütsel değişime açıklık değişkeninin (c' yolu), sonuç değişkeni olan iş becerikliliği üzerindeki birlikte etkilerine göre kapsayıcı liderlik algısının, iş becerikliliğini anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir ($b = .105$, %95 GA [.0340, .1754], $t = 2.9296$, $p < .01$). Bu durumda araştırmamızın H_2 hipotezi kabul edilmiştir. Örgütsel değişime açıklık da iş becerikliliği üzerinde anlamlı düzeyde ve olumlu yönde bir etkiye sahiptir ($b = .555$, %95 GA [.4420, .6685], $t = 9.698$, $p < .01$). Örgütsel değişime açıklık ve kapsayıcı liderlik algısı, iş becerikliliğindeki değişimin yaklaşık %47'sini ($R^2 = .469$) açıklamaktadır.

Şekil 5'te aynı zamanda aracı değişkenin olmadığı bir modelde, örgütsel değişime açıklığın, iş becerikliliği üzerindeki etkisi (c yolu) yani toplam etki de yer almaktadır. Buna göre, örgütsel değişime açıklığın iş becerikliliği üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir ($b = .591$, %95 GA [.4778, .7049], $t = 10.2965$, $p < .001$). Bu durumda H_3 hipotezi kabul edilmiştir.

Son olarak yine Şekil 5'te örgütsel değişime açıklığın (X), aracı değişken kapsayıcı liderlik algısı ile iş becerikliliği üzerindeki dolaylı etkisi yer almaktadır. Bootstrap tekniği ile elde edilen güven aralıkları göz önünde bulundurularak örgütsel değişime açıklığın iş becerikliliği üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu; diğer bir ifade ile çalışanların kapsayıcı liderlik algısının örgütsel değişime açıklık ile iş becerikliliği arasındaki etkiye aracılık ettiği görülmektedir ($b = .036$, %95 GA [.0032, .0978]). Bu durumda H_4 hipotezi kabul edilmiştir.

5. Sonuç ve Öneriler

Karaman merkez ilçesinde faaliyet gösteren banka çalışanları ile yürütülen araştırmada, örgütsel değişime açıklığın iş becerikliliğine etkisinde, kapsayıcı liderlik algısının aracılık rolü test edilmeye çalışılmıştır. Araştırma bulgularına göre kapsayıcı liderlik algısı ile örgütsel değişime açıklık arasında düşük düzeyde ve pozitif yönde anlamlı ilişki olduğu görülmüştür. Her ne kadar kapsayıcı liderlik algısı ile örgütsel değişime açıklık arasında düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişki tespit edilse de kapsayıcı liderliğin, örgütsel değişime açıklığa destek verebileceği sonucuna ulaşılabilir. İş becerikliliği ile örgütsel değişime açıklık arasında ise yüksek düzeyde ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki söz konusudur. Buna göre iş becerikliliği yüksek olan çalışanların örgütsel değişim sürecinde daha aktif rol almaları gerektiği bankacılık sektöründe göz ardı edilmemesi gereken bir husus olabilir. Son olarak kapsayıcı liderlik algısı ile iş becerikliliği arasında da orta düzeyde ve pozitif yönde ilişki saptanmıştır. Bu durumda kapsayıcı liderlik stilini benimsemiş örgütlerde iş becerikliliğin de artacağı sonucuna ulaşılabilir.

Gerçekleştirilen regresyon analizine göre araştırma değişkenleri birlikte incelendiğinde örgütsel değişimin kapsayıcı liderlik algısına etki ettiği söylenebilir. Bu durumda H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Her ne kadar literatürde örgütsel değişime açıklığın kapsayıcı liderliğe olası etkisini inceleyen bir araştırma ile karşılaşılmasa da Fatima vd. (2021) kapsayıcı liderlik ile işe istekli olma arasındaki ilişkide çalışanların örgütsel değişime hazır olmalarının aracılık rolü olduğunu ve Bozdoğan (2022) kapsayıcı liderliğin, değişime odaklı örgütsel vatandaşlık

üzerinde pozitif etkisinin olduğunun tespit edildiği görülmüştür. Bu durumda örgütsel değişim açıklık ve kapsayıcı liderliğin etkileşim içinde olan iki değişken olduğu söylenebilir. Öte yandan kapsayıcı liderlik algısının iş becerikliliğine anlamlı ve pozitif yönde etki ettiği görülmüş ve araştırmanın H_2 hipotezi kabul edilmiştir. Bu durum literatürle örtüşür niteliktedir. Nitekim Guo vd. (2022) iş becerikliliğinin kapsayıcı liderlik ile yenilikçi iş davranışı arasında aracılık ettiğini tespit etmiştir. Du vd. (2021) kapsayıcı liderliğin, iş becerikliliğini etkili bir biçimde desteklediğini bulgulamıştır. Boumpouri (2023) iş becerikliliğinin işgören yaratıcılığı üzerindeki etkisinde kapsayıcı liderliğin aracılık rolü üstlendiğini tespit etmiştir. Ancak bir genelleme yapılabilmesi için daha çok araştırmaya ihtiyaç olduğu söylenebilir. Örgütsel değişime açıklığın iş becerikliliğine anlamlı ve pozitif yönde etki ettiği tespit edilmiştir. Bu durumda araştırmanın H_3 hipotezi kabul edilmiştir. Bu durum literatürle benzerlik göstermektedir. Petrou vd. (2018) örgütsel değişimin, çalışanların iş becerikliliği davranışlarıyla bağlantılı olduğunu bulgulamıştır. Demerouti vd. (2017) araştırmasında katılımcıların iş becerikliliği hususunda aldıkları eğitimler sonucunda örgütsel değişime olan açıklıklarının arttığını bulgulamıştır. Demerouti vd. (2021) iş becerikliliğinin, örgütsel değişim çabalarına olumlu katkılar sunduğunu tespit etmiştir. Petrou vd. (2015) iş becerikliliğinin, örgütlerde değişime yanıt verme stratejisi olarak kullanılabileceği tespit etmiştir. Araştırmanın ana hipotezi olan örgütsel değişime açıklığın iş becerikliliğe etkisinde kapsayıcı liderlik algısının aracılık rolü test edildiğinde ise kapsayıcı liderlik algısının bu değişkenler arasındaki ilişkiye aracılık rolünde bulunduğu tespit edilmiştir. Bu durumda araştırmanın H_4 hipotezi kabul edilmiştir. Literatür incelendiğinde örgütsel değişime açıklığın iş becerikliliğine etkisinde kapsayıcı liderliğin aracılık rolünün test edildiği herhangi bir araştırma ile karşılaşılmamıştır. Aynı zamanda kapsayıcı liderliği aracı değişken olarak konu alan çalışma sayısının yetersiz olduğu görülmüştür. Arslan (2019)'ın araştırmasında ise kapsayıcı liderliğin, işe bağlılığın yenilikçi çalışma üzerindeki etkisinde aracı rolünün olduğu tespit edilmiştir. Bütün bu bulgular kapsayıcı liderlik algısının çalışanlar üzerinde olumlu etkisinin olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

Bu doğrultuda aşağıdaki önerilerde bulunulabilir.

- Dinamik bir yapıda olan bankacılık sektöründe örgütsel değişime açık olan banka çalışanlarının iş becerikliliğinin artırılmasında kapsayıcı liderlik stilinden yararlanılabilir.
- Örgütsel değişimin gerçekleştirileceği bankalarda iş becerikliliği yüksek çalışanların desteği alınabilir.
- Farklı liderlik stillerinin örgütsel değişime açıklık ve iş becerikliliğine olası aracılık etkilerinin tespit edilmesine yönelik araştırmalar gerçekleştirilerek liderlik tarzları arasındaki olası farklılıklar ortaya konulmaya çalışılabilir.
- Araştırma modelinin farklı sektör ve örneklerde uygulanarak araştırma sonuçları karşılaştırmalı olarak incelenebilir.

Katkı Oranı Beyanı

Çalışma iki yazarlı olup çalışmanın tüm aşamaları yazarlar tarafından tasarlanmış ve hazırlanmıştır.

Çıkar Çatışması Beyanı

Yazarların ve çalışmanın herhangi bir kurum ya da kişi ile çıkar çatışması olmadığını beyan ederiz.

Kaynakça

- Arslan, H. (2019). The mediating role of inclusive leadership in the effect of work engagement on innovative work behavior. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 14(9), 1055-1069.
- Asar, İ. & Esen, Ş. (2021). Endüstri 4.0 ve işletme yönetiminin geleceğine olası etkileri: Kavramsal bir yaklaşım. *Generic Page*, 7(4), 458-468.
- Augustsson, H., Richter, A., Hasson, H. & Thiele Schwarz, U. (2017). The need for dual openness to change: A longitudinal study evaluating the impact of employees' openness to organizational change content and process on intervention outcomes. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 53(3), 349-368.
- Barak, M. E. M., Luria, G. & Brimhall, K. C. (2022). What leaders say versus what they do: Inclusive leadership, policy-practice decoupling, and the anomaly of climate for inclusion. *Group & Organization Management*, 47(4), 840-871.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Baş, M. (2022). Kamu çalışanlarının kapsayıcı liderlik algısı üzerine bir araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 13(1), 343-354.
- Başar, E. E. (2016). *Hane halklarının sürdürülebilir tüketim davranışlarının ölçülmesine yönelik bir ölçek geliştirme çalışması (Yayınlanmamış Doktora Tezi)*. Atatürk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Beer, L. T., Tims, M. & Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its impact on work engagement and job satisfaction in mining and manufacturing. *SAJEMS NS*, 19(3), 400-412.
- Bipp, T. & Demerouti, E. (2015). Which employees craft their jobs and how? Basic dimensions of personality and employees' job crafting behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(4), 631-655.
- Boumpouri, M. (2023). *The relationship between inclusive leadership and employee creativity mediated by employee job crafting and moderated by mental toughness (Doctoral Dissertation)*.
- Bozbayındır, F. & Alev, S. (2018). The analysis of the relationship between self-efficacy, proactive personality and openness to change perceptions teachers. *Inonu University Journal of the Faculty of Education*, 19(2), 293-311.
- Bozdoğan, S. C. (2022). Kapsayıcı liderlik ile değişime odaklı örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Psikolojik güvenlik ve liderin davranışsal tutarlılığının rolü. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(4), 123-147.
- Buluç, B. & Ersoy Kart, M. (2020). Araştırma görevlilerinde iş becerikliliği ve işle bütünleşme arasındaki ilişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40(2), 591-620.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R. & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250-260.
- Chen, C.-Y., Yen, C.-H. & Tsai, F. C. (2014). Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit. *International Journal of Hospitality Management*, 37(2014), 21-28.
- Choi M. (2011). Employees' attitudes toward organizational change: A literature review. *Human Resource Management*, 50(4), 479-500.
- Choi, S. B., Tran, T. B. H. & Kang, S. W. (2016). Inclusive leadership and employee well-being: The mediating role of person-job fit. *Journal of Happiness Studies*, 18(6), 1877-1901.

- Choi, S. B., Tran, T. B. H. & Park, B. I. (2015). Inclusive leadership and work engagement: Mediating roles of affective organizational commitment and creativity, *Behavior and Personality: An International Journal*, 43(6), 931-944.
- Çalışkan, A. (2022). Örgütsel değişime açıklık: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 191-202.
- Çat, F. G. (2020). Darülaceze Başkanlığı'nın mevcut organizasyonunun yapısal değişimi açısından çalışanların örgütsel değişime açıklığı konusunda bir araştırma (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Biruni Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü*.
- Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*, 19(4): 237–247.
- Demerouti, E., Soyer, L. M., Vakola, M. & Xanthopoulou, D. (2021). The effects of a job crafting intervention on the success of an organizational change effort in a blue-collar work environment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(2), 374-399.
- Demerouti, E., Xanthopoulou, D., Petrou, P. & Karagkounis, C. (2017). Does job crafting assist dealing with organizational changes due to austerity measures? Two studies among greek employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(4), 574-589.
- Du, K., Wu, C. S. & Zhang, L. G. (2021). Study on the mechanism of inclusive leadership inspires employees' job crafting—a moderated double-mediation model. In *Computational Social Science* (pp. 924-941). CRC Press.
- Dunham, R. B., Grube, J. A., Gardner, D. G., Cummings, L. L. & Pierce, J. L. (1989). The development of an attitude toward change instrument. In *Academy of Management annual meeting*, Washington, 1-22.
- Eroğlu, Ş. G. & Alga, E. (2019). Üniversite çalışanlarının örgütsel değişime açıklıkları ile örgütsel ataletileri arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(3), 1251-1271.
- Ertürk, A. (2008). A trust-based approach to promote employees' openness to organizational change in Turkey. *International Journal of Manpower*, 29(5), 462- 483.
- Fatima, T., Majeed, M. & Zulfiqar Ali Shah, S. (2021). A moderating mediation model of the antecedents of being driven to work: The role of inclusive leaders as change agents. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 38(3), 257-271.
- Gil, A. J., Mosegui, G., Zenezi Moreira, R. & Eguizabal, M. J. (2023). The mediating effect of job satisfaction between inclusive leadership and commitment to change: Evidence from Brazil and Spain. *European Journal of Management and Business Economics*, 32(3).
- Guo, Y., Jin, J. & Yim, S. H. (2022). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The mediating role of job crafting. *Administrative Sciences*, 13(1), 4.
- Gül, E. & Çakıcı, A. B. (2021). Kapsayıcı liderlik ölçeğinin Türkçe uyarlaması ve kapsayıcı liderliğin iş performansı üzerindeki etkisinde psikolojik güvenliğin aracılık rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 24(2), 323-339.
- Gül, İ. & Tüfekçi, N. (2019). Örgütsel bağlılık ve örgütsel değişime açıklığın örgüt sağlığı üzerindeki etkisi: Afyonkarahisar'daki sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma. *AVRASYA Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(18), 1-23.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*, 3. Baskı, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Gürbüz, S. & Varoğlu, M. A. (2021). Gelişime açıklık kişilik özelliğinin örgüt kültürü eğilimleri ve örgütsel değişim algısı arasındaki ilişkide düzenleyici rolü. *Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 137-154.

- Gürbüz, S. (2021a). AMOS ile yapısal eşitlik modellemesi, 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Gürbüz, S. (2021b). Sosyal bilimlerde aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri, 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Hayes, A. F. (2018). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis second edition: A regression-based approach. New York, NY: Ebook The Guilford Press.
- Hinduan, Z. R., Wilson-Evered, E., Moss, S. & Scannell, E. (2009). Leadership, work outcomes and openness to change following an Indonesian bank merger. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 47(1), 59-78.
- Javed, B., Naqvi, S. M. M. R., Khan, A. K., Arjoon, S. & Tayyeb, H. H. (2017). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: The role of psychological safety. *Journal of Management & Organization*, 25(1), 117-136.
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31-36.
- Kanbur, E. & Mazioğlu, V. (2021). Psikolojik iyi oluşun iş becerikliliği üzerine etkisi. *Itobiad: Journal of the Human & Social Science Researches*, 10(2), 1839-1857.
- Kerse, G. & Babadağ, M. (2019). Dönüştürücü liderliğin iş becerikliliği üzerindeki etkisi: Akademisyenler üzerinde bir uygulama. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 133-143.
- Kerse, G. (2017). İş becerikliliği (job crafting) ölçeğini Türkçe'ye uyarlama ve duygusal tükenme ile ilişkisini belirleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 283-304.
- Kerse, G. (2019). İş becerikliliği ve iş tatmini arasındaki ilişki: İşe ilişkin değişiklikler, memnuniyeti artırabilir mi?, *İnsan&İnsan*, 6(20), 205-218.
- Knippenberg, D. van. & Ginkel, W. P. (2022). A diversity mindset perspective on inclusive leadership. *Group & Organization Management*, 47(4), 779-797.
- Lewis, L. K. & Russ, T. L. (2012). Soliciting and using input during organizational change initiatives: What are practitioners doing. *Management Communication Quarterly*, 26(2), 267-294.
- Lichtenthaler, P. W. & Fischbach, A. (2018). Leadership, job crafting, and employee health and performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(5), 620-632.
- Lichtenthaler, P. W. & Fischbach, A. (2019). A meta-analysis on promotion-and prevention-focused job crafting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 30-50.
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M. & Williams, J. (2004). Confidence limits fort he indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research*, 39, 99-128.
- Men, L. R., Yue, C. A. & Liu, Y. (2020). Vision, passion, and care: The impact of charismatic executive leadership communication on employee trust and support for organizational change. *Public Relations Review*, 46(3), 101927.
- Miller, V. D., Johnson, J. R. & Grau, J. (1994). Antecedents to willingness to participate in a planned organizational change. *Journal of Applied Communication Research*, 22(1), 59-80.
- Müceldili, B., Tatar, B. & Erdil, O. (2018). Kapsayıcı liderlik ve öznel ilişkisel deneyimin psikolojik uygunluğa etkisi: Bir model önerisi. 6. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, 2-3 Kasım 2018, Isparta.
- Nembhard, I. M. & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(7), 941-966.
- Niessen, C., Weseler, D. & Kostova, P. (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human Relations*, 69(6), 1287-1313.

- Nishii, L. H. & Leroy, H. (2022). A multi-level framework of inclusive leadership in organizations. *Group & Organization Management*, 47(4), 683-722.
- Okçu, V. & Deviren, İ. (2021). Kapsayıcı liderlik ölçeğinin geliştirilmesi. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(20), 321-333.
- Oreg, S., Vakola, M. & Armenakis, A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. *Journal of Applied Behavioral Science*, 47(4), 461-524.
- Örnek, A. Ş., Topkaya, S. & Çevik F. F. (2022). İş becerikliliği ve çalışan iyi oluşu üzerine nicel bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi. Özel sayı*, 241-270.
- Peng, J., Li, M., Wang, Z. & Lin, Y. (2021). Transformational leadership and employees' reactions to organizational change: Evidence from a meta-analysis. *The Journal of applied behavioral science*, 57(3), 369-397.
- Petrou, P., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(4), 470.
- Petrou, P., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2018). Crafting the change: The role of employee job crafting behaviors for successful organizational change. *Journal of Management*, 44(5), 1766-1792.
- Roberson, Q. & Perry, J. L. (2022). Inclusive leadership in thought and action: A Thematic Analysis. *Group & Organization Management*, 47(4), 755-778.
- Ryan, J. (2006). Inclusive leadership and social justice for schools. *Leadership and Policy in Schools*, 5(1), 3-17.
- Seppälä, P., Harju, L. & Hakanen, J. J. (2020). Interactions of approach and avoidance job crafting and work engagement: A comparison between employees affected and not affected by organizational changes. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(23), 9084.
- Serinikli, N. & Kara, M. (2020). Çalışanların algılanan örgütsel desteğinin iş performansına etkisinde örgütsel değişime açıklığın aracı rolü. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(4), 2380-2398.
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Ehrhart, K. H. & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of Management*, 37(4), 262-1289.
- Shore, L. M. & Chung, B. G. (2022). Inclusive leadership: How leaders sustain or discourage work group inclusion. *Group & Organization Management*, 47(4), 723-754.
- Slemp, G. R. & Vella-Brodrick, D. A. (2013). The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126-146.
- Slemp, G. R. & Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting and employee well-being. *Journal of Happiness Studies*, 15, 957-977.
- Straatmann, T., Kohnke, O., Hattrup, K. & Mueller, K. (2016). Assessing employees' reactions to organizational change: An integrative framework of change-specific and psychological factors. *Journal of Applied Behavioral Science*, 52(3), 265-295.
- Sürücü, L. & Maslakçı, A. (2021a). Kapsayıcı liderliğin işe adanmışlığa etkisi. *Karadeniz 6. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi, 5-6 Haziran 2021, Tam Metin Bildiri Kitabı, Sinop*.
- Sürücü, L. & Maslakçı, A. (2021b). Kapsayıcı liderlik ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 22(2), 201-215.
- Şeker, M. B. & Özgen, H. (2022). Beş faktör ve proaktif kişilik özelliklerinin iş becerikliliği üzerindeki etkileri. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 11(2), 642-656.

- Şentürk, H. A. (2019). Kapsayıcı liderlik davranışı ve iş modeli ilişkisi (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TBB. (2022). Türkiye Bankalar Birliği, banka ve sektör bilgileri istatistik raporları. url: https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/istatistikraporlar/ekler/3926/Banka_Calisan_ve_Subu_Sayilari-Eylul_2022.pdf, Erişim Tarihi: 26.12.2022.
- Tims, M., Bakker, A. B. & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230-240.
- Tims, M., Bakker, A. B. & Derks, D. (2014). Job crafting and job performance: A longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*.
- Vakola, M., Xanthopoulou, D. & Demerouti, E. (2023). Daily job crafting and adaptive performance during organizational change: The moderating role of managers' influence tactics. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 59(2), 232-261.
- Wang, H., Wang, X. & Li, J. (2018). Is new generation employees' job crafting beneficial or detrimental to organizations in China? Participative decision-making as a moderator. *Asia Pacific Business Review*, 24(4), 543-560.
- Weiner, B. J., Amick, H. & Lee, S. D. (2008). Conceptualization and measurement of organizational readiness for change. *Medical Care Research and Review*, 65(4), 379-436.
- Wrzesniewski, A. & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.
- Zadeoğluları, S. (2010). Örgütsel değişime açıklık ve örgütsel bağlılık ilişkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zhang, F. & Parker, S. K. (2019). Reorienting job crafting research: A hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *Journal of organizational behavior*, 40(2), 126-146.

Kitap İncelemesi / Book Review

MATTA ETKİSİ*

Mahmut ÖZER¹ 

Extended Summary

Many years of discussion have been devoted to the dynamics underlying increasing inequalities in many areas today, as well as the resources that support them. Understanding the dynamics of inequalities will also enable us to draw a map for controlling and alleviating the negative outcomes. Within the scope of research on inequalities, 1960s marked an important period; Merton (1968) introduced the concept of the “the Matthew Effect” to the literature for a comprehensive identification of dynamics behind the inequalities. This concept is derived from the Gospel of Matthew’s verse, “to those who have, more will be given”. After introduction of the Matthew effect, the interest and research on the Matthew effect accelerated in various facets of education, economics, health, and social life.

Research Purpose

In response to Merton’s (1968) definition of the Matthew effect, numerous studies yield further evidence regarding the sphere of influence. Through these studies, the Matthew effect has been acquired greater visibility in the literature, which has contributed to a better understanding of the phenomenon. However, the majority of research examined the Matthew effect within a particular area with a specific jargon and academic perspective. In 2010, Rigney (2010) wrote a comprehensive and highly-cited book titled “The Matthew Effect: How Advantage Begets Further Advantage”. It examines how the Matthew effect can be influential simultaneously in diverse areas and how dynamics interact in these areas. The purpose of this study is to review this pertinent study, which evaluates the Matthew effect from a wider perspective with a special focus the interaction of dynamics among diverse areas.

Context and Perspective of the Book

By presenting daily examples of the dynamics underneath this effect, Rigney (2010) provides an understandable foundation without conceptualization of “the Matthew effect”. Specifically, he illustrates how even equal interest can lead to different outcomes depending on the amount of the initial resource/investment. This chapter emphasizes the fact that gaps in individuals’ initial conditions lead to greater gaps in their future and, in turn, increase inequalities in society. This section emphasizes that, even though the rules are equal, everybody does not have equal chances and/or opportunities to succeed.

* Bu eser, Daniel Rigney tarafından yazılan “The Matthew Effect: How Advantage Begets Further Advantage” isimli, 2010 yılında Columbia University Press tarafından yayımlanan (EISBN: 978-0-231-52040-9) kitabın incelemesidir.

¹ Prof. Dr., TBMM Milli Eğitim, Kültür, Gençlik ve Spor Komisyonu Başkanı, Ordu Milletvekili, mahmutozer2002@yahoo.com

As part of the second part of the book, the author explores the implications of the Matthew effect in science and technology. One issue that draws special attention is that highly-reputable scientists and scientific institutions can acquire a much stronger reputation by attracting new researchers. The evidence revealed these scientists/institutions have a significant advantage in both the number of studies and citations. As a result, these scientists/institutions have an unprecedented potential for scientific awards on the international stage.

The author explains the Matthew effect in economics in the third part of the book, using expressions such as “little fish eat big fish” and “money attracts money”, which are frequently used in different languages. It is clear that Rigney (2010) emphasizes that opportunities at the beginning of the game are of utmost importance, especially in modern ages. Still, he points that markets enable a game in which the winner takes all, and that this has significant social consequences.

A discussion of the Matthew effect on politics and public policy is presented in the fourth chapter. Throughout this section, it is pointed out that the limited educational- and employment opportunities for black in USA contribute to social inequalities. Diverse factors which lead black people in a disadvantaged position, conspire to feed negative outcomes, such as crime rates and poverty. This section discusses the necessity of mitigating these inequalities through public policies, particularly in health, law and taxation.

The fifth chapter discusses the impact of the Matthew effect in education and culture. The gap between students’ reading skills are touched upon in education, and it highlighted that the gaps in the early years of education often reflect long-term academic outcomes. In reference to Bourdieu, it is noted that socioeconomic status and student achievement are strongly related, and school-tracking practices -which grouped students into different types of schools- also contribute to the rise in inequality among students.

As a result of the discussions that have been presented so far, the author discusses the possibility of intervening in the Matthew effect in the book’s sixth and final chapter. Rigney (2010) emphasizes that the Matthew effect is the result of our current social policies and, therefore, it is not unavoidable. As such, the book emphasizes that social interventions can be made that will prevent the accumulation of advantage through egalitarian approaches.

Results and Conclusion

The strength of Rigney’s (2010) book is that it avoids technical terminology, takes into consideration readers without previous knowledge of the Matthew effect, and conveys effectively the reflections of the Matthew effect through daily examples. Also, the author provides further information/resources bases his arguments for readers who need further understanding. Another important feature of the book is the emphasis in the last chapter mentioning that the Matthew effect is a result of current social policies, and that the effects can be alleviated with egalitarian policies. Particular attention has been drawn to the necessity of limiting the Matthew’s effect in order to foster peace and equality in society.

1. Giriş

Toplumlarda eğitimden ekonomiye teknolojiye kaynakların dağılımına kadar çok farklı alanlarda yaşanan eşitsizliklerin nasıl oluştuğu, altında yatan dinamiklerin neler olduğu sürekli tartışma konusu olmuştur. Eşitsizliklerin dinamikleri her ne kadar her bir alanın özgün dili ve jargonu bağlamında araştırılsa da farklı alanların dinamiklerini anlama sürecinde daha genel bakış sağlayan yaklaşımlar bir bütün olarak eşitsizliklere yol açan faktörler ve süreçlerin anlaşılmasında çok daha önemli katkılar yapabilmektedir. Bu bağlamda, toplumsal eşitsizliklerin nasıl gerçekleştiğini anlamaya önemli katkı sağlayan yaklaşımların başında ünlü sosyolog Robert Merton (1968) tarafından Matta İncilindeki ‘*Kimde varsa ona daha çok verilecektir*’ ayetinden yola çıkarak geliştirilmiş olan Matta etkisi gelmektedir. Matta etkisi, başlangıç noktasındaki çok küçük farkların önlem alınmadığında zamanla nasıl büyüdüğünü, avantajın nasıl avantaja yol açtığını, biriktiğini ve sonuçta eşitsizlikleri artırdığını açıklamaktadır (Kerchoff & Glennie, 1999; Özer, 2023a; Perc, 2014; Stanovich, 1986; 1998; Zuckerman, 1989).

Bu bağlamda Daniel Rigney (2010), “The Matthew Effect: How Advantage Begets Further Advantage” kitabında Matta etkisini tanıtmakta ve bilimden ekonomiye, politikadan eğitim ve kültüre kadar farklı alanlarda eşitsizlikleri anlamaya sağladığı katkıları ele almaktadır. Rigney (2010), kitabın yazım sürecindeki temel amacını, sosyal bilimler alanı ve sosyal bilimlere etki eden birçok alanda Matta etkisinin oldukça belirleyici olmasına rağmen bu etkinin ne kadar geniş bir perspektifte geçerli olduğuna dair bir değerlendirme yapmak olduğunu ifade etmiştir. Rigney (2010), kitabın Merton (1968)’un Matta etkisini tanımlamasının ardından bu etkinin incelenmesine yönelik eğitim, ekonomi, sosyoloji ve politika alanlarında birçok öncü çalışma yapılmakla beraber bu çalışmaların tartışmalarının kendi alanları içinde kaldığını ifade ederek bu kitapla Matta etkisinin etki alanının genişliğini vurgulamayı, benzer dinamiklerin birbiriyle ilişkili alanlarda nasıl ortaya çıktığını ve birbirini nasıl tetiklediğini göstermeyi amaçlamıştır.

Rigney (2010) tarafından yazılan eserin ayırt edici özelliği ve önemi de tam bu noktada ortaya çıkmaktadır. Nitekim yazarın da bahsettiği üzere, Matta etkisi 1960’lı yılların sonunda kavramsallaştırılmıştır (Merton, 1968) ve bu tarihten bu yana Matta etkisinin görüldüğü alanlara ilişkin birçok çalışma da gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalar, Di-Prete & Eirich (2006) gibi araştırmacılar tarafından Matta etkisinin matematiksel çözümlenmelerine kadar geniş bir skalada yer almaktadır. Rigney (2010) ise eserinde kitabın farklı alanlardaki etkilerine ayrı bölümler altında ele almış diğer taraftan hem sonuç kısmında bu farklı alanlardaki tartışmalarını ortak bir perspektifte ele alarak farklı alanlar arasındaki etkileşime de yer vermiştir. Bu noktada kitabın öne çıkan özelliklerinden birisi, başta ABD olmak üzere Matta etkisinin özellikle etkin olduğu ülkelerde sosyolojik ve ekonomik göstergeler üzerinden çıkarımlarla okuyuculara güncel örnekler sunabilmesidir. Kitabın alan yazına ve gündelik okuyuculara dönük bir önemli katkısı, Matta etkisinin eşitsizlikler üzerindeki yansımalarını ‘sıfır toplamlı oyun’ gibi tanıdık analogiler ve sık kullanılan deyimler ve özdeyişler üzerinden açıklamasıdır. Rigney (2010), kullandığı analogiler ve bu açıklamalarla aslen Matta etkisinin yansımalarının çoğu kez toplum tarafından açıkça görülebildiğini işaret etmektedir. Bu bağlamda Matta etkisi, toplumda hissedilen ve bilimsel metodolojiyle doğrulanabilen bir olgunun kavramsal tanımlanmasına imkan vermektedir.

Rigney kitabın birinci bölümünü Matta etkisini ayrıntılı olarak değerlendirmeye ayırmıştır. Özetle, yaşamın farklı alanlarında, başlangıçta var olan avantajlar zamanla daha fazla

avantaja yol açmakta, dolayısıyla başlangıçta daha fazla ve daha aza sahip olanlar arasındaki farklar zamanla daha da artmaktadır. Bu durum eşitsizliklerin derinleşmesine ve önlem alınmadığında giderek kronik hale gelmesine yol açmaktadır. Örneğin, Merton (1968)'un çalışmasında da vurgulandığı gibi yüksek itibarlı bilim insanları ve kurumların tanınırlıkları akranlarına ve diğer kurumlara göre çok daha büyük oranda artırmakta ve böylece daha fazla kaynak elde etmekte, bu fazla kaynak itibarlarını daha da yükseğe taşımaktadır (Sh.4). Kısacası, eşitsizlikler bağlamında sürekli kendisini güçlendiren bir çevrim söz konusudur. Bu bağlamda Matta etkisi, sosyal olayları da sistem teorisindeki pozitif geri besleme çevrimleri çerçevesinde değerlendirmeye imkânı sağlamaktadır. Rigney, Matta etkisinin pozitif geri besleme sağlayarak sistemin sapmasını kuvvetlendirdiğini ve böylece sistemi kararsızlaştırdığını ifade etmektedir (Sh.5).

Elbette eşitsizlikler, birçok içsel faktörden de etkilenmekte ve farklı bağlamlarda da anlamlandırılabilir. Örneğin, bazıları eşitsizlikleri Matta etkisinden ziyade bireylerin motivasyon, yetenek veya kişisel inisiyatiflerindeki farklılıklarla da açıklamaktadır (Sh.2). Bu yaklaşım özellikle beşeri sermayeye olağanüstü bir anlam yüklemekte, buna karşılık beşeri sermaye ile bireylerin beklenen yere, konuma, başarıya veya ücrete ulaşamaması durumunda sorunların kaynağını farklı unsurlardan ziyade yine beşeri sermayedeki eksikliklerde aramaktadır (Özer, 2020; Özer & Perc, 2021; Özer, 2023b). Oysa insanların çoğu, Matta etkisinin beklenmeyen, kontrol edilemeyen ve kişisel olmayan mekanizmalarına karşı savunmasız şekilde gri bir bölgede yaşamaktadır (Sh.3).

Rigney, birinci bölümde Matta etkisini açıklamanın ötesinde ekonomi, bilim, sanat, eğitim gibi sosyal alanlardaki varlıklı ve yoksul oyuncuların başarılı olmak için eşit fırsatlara sahip olduklarını iddia etmenin büyük yanılgı olduğu üzerinde durmakta ve bunu özellikle bileşik faiz örneğini kullanarak açıklamaya çalışmaktadır. Bileşik faiz oranının, farklı miktarlarda para yatıranlar için aynı olduğu kabul edilse dahi-aslen bu oran yatırılan miktara bağlıdır- zaman ilerledikçe başlangıçtaki miktarlar arasındaki farkın çok daha arttığı rahatlıkla görülebilmektedir. Bir başka deyişle, oyunun kuralları ve başlangıç koşulları, oyun ilerledikçe eşitsizliklerin artmasını garantilemektedir (Sh.7). Yani daha fazla kaynağa sahip olanlar, 'avantajın sorumsuzca çarçur edildiği' (sh.101) istisnai durumlar haricinde çoğunlukla kazanmaktadır. Bu nedenle Rigney, herkesin başarıma fırsatına (an opportunity to succeed) sahip olması ile başarmak için eşit fırsata (an equal opportunity to succeed) sahip olmasının çok farklı şeyler olduğunun altını çizmektedir (Sh.7). Aslında bu ayırım oldukça önemlidir. Çünkü erişmek yani oyunda olmak başarıma fırsatına sahip olmak demektir, ancak kesinlikle oyunda olan herkes ile eşit kazanma şansına sahip olmak anlamına gelmemektedir.

Rigney'in Matta etkisi ile ilgili değindiği önemli bir diğer nokta ise Matta etkisinin yol açtığı eğilimin -yani zenginin daha zengin ve yoksulun daha yoksul olmasının- tersine olan akışın son derece küçük ölçekli olmasıdır. Bir başka deyişle, yoksulun daha varlıklı olması veya zenginin yoksul olması mümkündür, ancak bu dönüşümün gerçekleşme olasılığı zenginin daha zengin ve yoksulun daha yoksul olma olasılığına kıyasla son derece düşüktür (Sh.8).

Matta etkisinin en önemli mekanizması, pozitif geri besleme çevrimleri (positive feedback loops) aracılığıyla kümülatif/birikimsel avantaja yol açmasıdır. Bir başka deyişle kendi kendini güçlendiren çevrimler (self-amplifying loops) ile avantaj daha fazla avantaja yol açmakta; elinde fazla olan ile daha az olan arasındaki fark da sürekli derinleşmektedir (Sh.22-23).

Matta etkisi, gerçekleştiği alana göre bağıl veya mutlak özelliğe sahip olabilir. Mutlak Matta etkisi, Rigney'in ifade ettiği gibi sıfır toplamlı oyuna benzemekte, oyundaki bir oyuncunun kazancı, diğerinin zararına karşılık gelmektedir. Dolayısıyla, bu etkinin gerçekleştiği alanda birisinin avantajını artırması, diğerinin dezavantajının artmasına bağlıdır. Bağıl Matta etkisinde ise, açık bir sistem söz konusu olup kaynaklar büyümekte, dolayısıyla pozitif toplamlı bir oyun oynanmakta, kazançlarda farklılıklar olsa da herkes kazanabilmektedir. Dolayısıyla az önce ifade edildiği gibi bir oyuncunun kazancı her zaman diğer(ler)inin kaybı ile ilişkili değildir. Ancak burada da bazı oyuncuların kazancı tekelleşirmeye teşebbüs etme riski söz konusudur (Sh.12). İster mutlak ister bağıl olsun, Matta etkisini üreten sosyal mekanizmalar çoğu kez örtüktür ve herhangi bir sosyal olaydaki katılımcıların çoğu tarafından bilinmemektedir (Sh.16).

2. Bilim ve Teknolojide Matta Etkisi

Rigney, kitabın ikinci bölümünde bilim ve teknoloji alanlarındaki Matta etkisini değerlendirmektedir. Robert Merton'un Matta etkisini tanıttığı ilk çalışmaları da benzer şekilde bilim insanları ve bilimsel toplulukları konu etmektedir. Bu bağlamda ünlü/daha tanınmış bilim insanları ve bilimsel kurumlar daha fazla kaynağa sahip olmakta, bu fazla kaynak daha fazla tanınmayı sağlamakta ve sürekli kendini güçlendiren bir çevrim haline gelerek daha tanınmış bilim insanlarının gelecekte tanınırlıklarını artırma ve atıf alma olasılıkları artmaktadır. Bir başka deyişle mevcut itibar, giderek daha itibarlı hale gelmeye yol açmaktadır (Sh.26).

Bilimsel ödüllerin çoğunlukla yüksek itibarlı bilimsel ağdaki bilim insanlarına verilmesi de bu durumun önemli bir göstergesidir. Zuckerman (1977)'in 1970'li yıllarda yaptığı çalışmasında gösterdiği gibi Nobel ödülü kazanan bilim insanlarının yarısından fazlası, daha önce Nobel ödülü almış bilim insanları ile çalışmışlardır. Tanınmış bilim insanlarının aynı nitelikte yayımlar yapan daha az tanınmış bilim insanlarına göre daha çok atıf aldıkları bilinmektedir. Yeni bir çalışmada tanınmış bilim insanları ile daha önce ortak yayın yapmış bilim insanlarının sadece ortak yayınlarının değil, diğer yayınlarının da atıf sayılarında anlamlı bir artış olduğu gösterilmiştir (Li vd., 2019). Bu durum, özellikle kariyerlerinin başındaki genç bilim insanlarını bir şekilde tanınmış bilim insanları ile ortak çalışmaya itmekte, böylece tanınmış bilim insanları, kişisel bir arayışa girmeksizin dünyanın farklı bölgelerindeki genç bilim insanları ortak yayımlar yapabilmekte, böylece tanınırlıkları, yayınları ve atıfları çok daha fazla artmaktadır. Bir başka deyişle kendini güçlendiren pozitif geri besleme devreye girdiğinde fazla atıf daha fazla atfı, fazla yayın daha fazla yayını ve tanınırlık ise daha fazla tanınırlığı getirmektedir.

Benzer durum bilimsel kurumlar için de geçerlidir. Tanınmış bilimsel kurumlar insan ve materyal açısından daha fazla kaynağa sahip olmakta, bu kaynaklar daha tanınmış akademisyenleri ve daha nitelikli öğrencileri bu kurumlara çekmekte, sonuçta bilimsel kurumların tanınırlıkları çok daha fazla artmaktadır (Sh.27). Aslında bilimsel kurumlar için Matta etkisi, kitabın ilerleyen bölümünde Rigney'in ünlü ekonomist Gunnar Myrdal'ın çevrimsel ve birikimsel nedensellik ilkesini açıkladığı bölümlerde ekonomik eşitsizliklerdeki Matta etkisinin işleyişine benzemektedir (Sh.50). Nasıl ekonomik etkinliklerde sermaye, insan kaynağı ve diğer kaynaklar bakımından avantajlı merkezler; kazançları, donanımlı insan kaynaklarını, ham maddeleri ve diğer birçok kaynağı kendine çekerek merkez ve çevre arasındaki eşitsizlikleri derinleştiriyorsa, tanınmış bilimsel kurumlar da tanınmış akademisyenleri, başarılı

öğrencileri, bilimsel araştırma fonlarını kendilerine daha fazla çekerek kendilerini merkeze konumlandırmakta ve çevreleri ile arasındaki eşitsizlikleri derinleştirmektedir.

Diğer taraftan bilim insanlarının sosyal ağları, görünmeyen kurumlar/kolejler olarak işlev görmektedir (Sh.28). Bu ağın üyeleri birbirleri ile ortak yayınlar yapmakta ve birbirlerinin makalelerine de atıf yapmaktadır, böylece sosyal ağı çok zayıf olan veya hiç olmayan bilim insanlarına göre görünürlüklerini artırmada daha avantajlı olmaktadır (Blashfield vd., 1982; Crane, 1972).

Benzer mekanizmalar teknoloji alanında da işlev görmektedir. Yeni teknolojiler mevcut teknolojilere dayalı olarak geliştirilmektedir. Dolayısıyla, teknolojik altyapı ve zengin altyapıya sahip olan ülkelerin yeni teknolojilere ön ayak olması çok daha olasıdır. Bu anlamda da Matta etkisi devreye girmekte varlıklı ülkelerle yoksul ülkeler arasındaki teknolojik fark sürekli büyümektedir. Rigney, son olarak dünyadaki dijital bölünmeye değinmektedir. Nasıl varlıklı ülkeler ve yoksul ülkeler arasında teknolojik seviye farkları söz konusu ise bireysel ölçekte de bilgi iletişim teknolojilerine erişimdeki eşitsizlikler nedeniyle Matta etkisi mekanizmaları aracılığıyla 'dijital bölünme' ortaya çıkmıştır. Özellikle Covid-19 salgınında eğitim kurumlarının kapanması ile dijital bölünmenin ne kadar kritik olduğu ortaya çıkmış, okulların kapalı olması nedeniyle devreye alınan dijital platformlara yoksul olanların ulaşımı çok daha sınırlı kalmıştır (Özer vd, 2020). Böylece salgında bir alandaki dezavantaj, başka bir alanda yeni dezavantajlar üretmiştir.

3. Ekonomide Matta Etkisi

Rigney, kitabın üçüncü bölümünde Matta etkisinin ekonomideki yansımalarını değerlendirmektedir. İnsanların Matta etkisini en kolay anladıkları alanın başında ekonomi gelmektedir. Bu nedenle Rigney, dile yerleşmiş deyişlerin aslında Matta etkisine referans verdiğini göstermek üzere çok sayıda özdeyişe atıfta bulunmaktadır: Para parayı çeker ('It takes Money to make money'), büyük balık küçük balığı yer ('The big fish eat the little fish'), başarı başarıyı getirir ('Success breeds success'), önce büyük köpekler yer ('Big dogs eat first') ve kazanılması en zor olan birinci milyondur ('The first million is the hardest'). Bu özdeyişlerin hepsi, pozitif geri besleme çevriminin başlangıçtaki avantajı güçlendirdiğine işaret etmektedir.

Rigney, kitabın bu kısmında miras alınan avantaja atıfta bulunmakta ve kontrol etme imkânımız olmayan doğum yeri, zamanı ve ailenin getirdiği sosyal konumun sonraki yaşam şanslarımızı büyük oranda etkilediğine işaret etmektedir (Sh.38). Burada Niccolo Machiavelli'nin yaşam çıktılarının kontrolümüz dışındaki şans (*fortune*) ve becerilerimiz ve yeteneklerimizin (*virtu*) bir kombinasyonu olduğuna gönderme yapmakta, ancak Amerikan kültüründe beşeri sermayenin rolünün abartıldığını ve şansın etkisinin küçümsendiğini ifade etmektedir. Rigney'in ifadesi ile miras aldığımız ekonomik imkânların yanı sıra genetik, aile ve kültürel koşullardaki avantaj veya dezavantajlar daha sonra 'ne olacağımızı' şekillendirmektedir. Çünkü Matta etkisi, başlangıçtaki küçük avantajları bile çok büyük kazançlara dönüştürebilmektedir.

Rigney, ekonomi anlamında Matta etkisinin giderek çok daha kritik bir düzeye ulaştığını ve Frank & Cook (1996)'un çalışmalarına atıfla piyasaların, kazananın her şeyi aldığı bir topluma ('the winner-take-all society') yol açtığına vurguda bulunmaktadır. Böylece, perfor-

manstaki çok küçük farklılıklar ödülde orantısız büyük farklara yol açabilmektedir (Sh.42). Bu şekilde çok büyük oranda artan getiriler/kârlar, Matta etkisini üreten pozitif geri besleme mekanizmaları olarak çalışmaktadır (Sh.45). Rigney, ödüldeki bu orantısız artışı kültür ve moda alanında doğrusal olmayan yayılıma benzetmekte, bu yayılım devrilme noktasına ulaşmakta ('tipping point') (Gladwell, 2000), bu noktadan sonra artış dramatik bir şekilde aniden ivmelenmektedir (Sh.45).

Bu mekanizma ayrıca Gunnar Myrdial (1957;1970)'in çevrimsel ve birikimsel nedensellik ilkesi ('principle of circular and cumulative causation') ile de benzerlik göstermektedir (Sh.46-52). Piyasaya müdahale edilmediğinde ekonomik aktivitelerde sermaye, insan kaynağı ve diğer kaynaklar bakımından avantajlı merkezler; kazançları, donanımlı insan kaynağını, ham maddeleri ve diğer kaynakları kendi merkezlerine daha çok çekmekte, çevre ise bu kaynaklara çok daha sınırlı erişebilmektedir. Bu artan dengesizlik, merkezler ve çevreleri arasındaki eşitsizlikleri de derinleştirmektedir. Avantaj daha fazla avantajı getirdiği için bu süreç çevrimsel ve birikimseldir. Ekonomi dünyasında bir bölgede oluşabilecek bu süreç ve çevrimsel ve birikimsel nedensellik, ülkeler arası ekonomik eşitsizliklere yol açan dinamik süreçleri de açıklayabilmektedir.

4. Siyaset ve Kamu Politikalarında Matta Etkisi

Rigney, kitabın dördüncü bölümünde siyaset ve kamu politikasında Matta etkisini değerlendirmektedir. Diğer alanlarda olduğu gibi siyaset alanında da güç daha fazla güce yol açmaktadır. Rigney, güç çevriminin nasıl kalıcı hale geldiğini göstermek için 1964 yılından itibaren Amerikan Senatosunda görevli olanların %81'inin ve Temsilciler Meclisi'ndekilerin %93'ünün yeniden seçildiklerini örnek olarak göstermektedir (Sh.55). Güç sadece yönetim alanında değil, eğitim, ekonomi veya dini alandaki yapılarda da kendisini göstermektedir. Rigney, özellikle Amerikan toplumundaki ırk eşitsizliklerinin derinleşmesinde Matta etkisinin nasıl etkin olduğunu farklı alanlardaki örneklerle göstermektedir. Örneğin istihdam durumu, alınan ücretlerdeki düşüklük ve sorunlu okullaşma siyahilerin beyazlar kadar ekonomik avantaj biriktirmelerini önlemekte, sonraki nesillere miras olarak önemli bir varlık aktarılamamakta ve böylece nesiller boyu yoksulluk devam etmektedir (Sh.60-61). Bu olumsuz durumun diğer alanlardaki ikincil etkileri de devreye girmekte işsizlik ve suç oranları artmakta, aile bütünlüğü bozulmakta, sağlık ve refah olumsuz etkilenmekte ve bireyler yıkıcı dış etkilere karşı daha kırılğan hale gelmektedir.

Matta etkisinin kendini güçlendiren çevrimi hem avantaj hem de dezavantaj bağlamında her alanı etkilemektedir. Bu nedenle eğitim, sağlık ve sosyal güvenlik gibi alanlardaki kamu politikaları aracılığıyla Matta etkisini hafifletmeye çalışmak bu etkinin tüm alanlara sirayet eden zincirleme ve yıkıcı etkisini azaltmada yardımcı olacaktır. Rigney, bu kapsamda vergilendirme politikaları ile ilgili detaylı örnekler vererek bu politikaların nasıl manipüle edildiğini göstermektedir. Bu politikaların istenildiğinde avantajlıların vergi yükünü azaltarak ve vergi yükünü ağırlıklı olarak dezavantajlılar üzerine yığarak toplumsal eşitsizlikleri nasıl derinleştirdiğini göstermekte, dolayısıyla cari vergilendirme düzenlemeleri etrafındaki siyasi çatışmaların ne kadar kritik olduğunu göstermektedir (Sh.66-74).

5. Eğitim ve Kültürde Matta Etkisi

Rigney, kitabın beşinci bölümünde eğitim ve kültür alanlarında Matta etkisini değerlendirmektedir. Eğitim, kendi süreçleri aracılığıyla Matta etkisinin yaşamın tüm alanlarını derinden etkileyen nadir alanların başında gelmektedir. Rigney, başlangıçta öğrenciden başarı beklentisi ve akademik başarı arasındaki ilişkiye değinmekte ve başarı beklentisi arttığında öğrencilerin başarısının arttığını ifade etmektedir. Bir başka deyişle yüksek beklenti öğrencileri kendilerinden beklenen seviyeden ileri taşımaya teşvik ederken, daha düşük beklenti de öğrencileri beklentinin altında bırakabilmektedir. Bu etki, özellikle okul ayrıştırması (school tracking) ile öğrencilerin performansına göre farklı okul türlerinde kümelenmelerinde ortaya çıkmaktadır. Düşük akademik performans gösteren öğrencilerin kümelendikleri okullarda öğretmenlerin öğrencilerden başarı beklentisi düşük olduğu için eğitim ortamları çok daha dezavantajlı hale gelmektedir.

Eğitimde Matta etkisinin incelendiği alanlar arasında öğrencilerin okuma becerileri de bulunmaktadır (Stanovich, 1986;1998). Okuma becerisi açısından avantajlı olanlar bu becerilerini sürekli geliştirirken, dezavantajlı olanlar da sürekli zorluklarla karşılaşmaktadır. Eğitimin ilk yıllarında söz konusu fark düşük seviyede iken yıllar geçtikçe fark da büyümekte, okuma becerisi açısından sözcük-zengini öğrenciler daha zengin hale gelirken sözcük-yoksulu öğrenciler daha yoksul hale gelmektedir (Sh.76). Sözcük-yoksulu öğrencilerin okulu terk etme olasılıkları daha yüksek iken uygun istihdam olasılıkları da düşüktür. Dolayısıyla, okuma becerisi basit bir eğitim göstergesi olmanın ötesinde kişinin ekonomik ve sosyal yaşamında önemli etkilere sahiptir.

Bireylerin akademik başarı çerçevesinde sahip olduğu avantaj ve dezavantajlar, büyük oranda ekonomik ortamlarının bir fonksiyonudur (Sh.78). Bir başka deyişle, eğitimde Matta etkisinin ana kaynağı bireylerin sosyoekonomik düzeyidir (Özer, 2023a). Aslında sosyoekonomik düzey sadece akademik başarıyı değil, bireylerin psikososyal ve duygusal gelişimini doğrudan etkileyen okul öncesi eğitime erişim, kıdemli öğretmene erişim ve nitelikli eğitim ortamına erişimi de büyük oranda belirlemektedir (Özer vd., 2020; Suna vd., 2020; Suna vd., 2020; Suna vd., 2021; Özer & Perc, 2022; Özer & Suna, 2022; Suna & Özer, 2022). Rigney'in de ifade ettiği gibi eğitimde eşitsizlikleri artıran bir diğer önemli süreç, yüksek performans gösteren ve düşük performans gösteren öğrencileri farklı okullarda toplayan okul ayrıştırması yöntemidir (Sh.78). Aslında okul ayrıştırması akademik başarıya dayalı olarak yapılırsa da, akademik başarı ve sosyoekonomik seviye arasında güçlü bağ olduğunda ayrıştırma nihayetinde sosyoekonomik seviyeye göre yapılmış olmaktadır (Gür vd., 2021; Özer & Perc, 2020; Suna & Özer, 2021).

Rigney, eğitimde Matta etkisini belirleyen ve yukarıda değinilen konuları Bourdieu'nun kültürel ve sosyal sermaye bağlamında ele almakta, bu sermayelerin ailelerin sosyoekonomik seviyeleri ile bağına değinerek ekonomik sermaye nasıl nesilden nesle aktarılıyor ve yeniden üretiliyorsa, kültürel ve sosyal sermayelerin de benzer işleve sahip olduklarını vurgulamaktadır (Sh. 82-85). Bu sermayelerin her biri analitik ve kavramsal olarak ayrı olsalar da birbirlerinden bağımsız değildir, dolayısıyla birbirleri arasında etkileşim söz konusudur (Sh.84). Dolayısıyla Rigney, bu sermaye türlerinin her birinin etkisi ile eğitimdeki avantajın nasıl daha fazla avantaja yol açtığına değil, ayrıca daha fazla ekonomik, siyasi ve kültürel avantajlara da yol açtıklarına bakılması gerektiği uyarısında bulunmaktadır (Sh.85).

6. Matta Etkisine Müdahale İmkânı

Rigney, kitabın altıncı ve son bölümünde ise diğer bölümlerde Matta etkisinin farklı alanlardaki yansımalarını ele aldıktan sonra genel bir değerlendirme yapmaktadır. Burada özellikle Matta etkisinin kaçınılmaz bir sosyal olgu olup olmadığı, önlenip önlenemeyeceği konusunu detaylı şekilde ele almaktadır. Rigney, bu kapsamda yapılandırmacılık (constructivism) yaklaşımına göre sorunu ele almakta, bu yaklaşıma göre Matta etkisinin, sosyal bir oyunun bizim koyduğumuz yapay kurallarının bir sonucu olarak ortaya çıktığını, dolayısıyla herhangi bir oyunun kuralları gibi son derece eşitliksiz sonuçlara yol açtığını, bu nedenle oyunun ve kurallarının değiştirilebileceğini belirtmektedir (Sh.89).

Rigney, Matta etkisinden kaynaklanan eşitsizliklerin ve avantajın birikme derecesinin sosyal müdahalelerle azaltılabilesinin mümkün olduğunu özellikle vurgulamakta ve doğal hastalıklarla veya doğal felaketlerle mücadeleyi buna örnek olarak göstermektedir (Sh.90). Ayrıca, Matta etkisini sınırlayan matematiksel sınırlamaları ve hükümet müdahalelerini de ayrıntılı olarak ele almaktadır (Sh.97-103). Ancak Rigney, burada Matta etkisinin toplumsal sonuçlarının daima yıkıcı ve adaletsiz olmak zorunda olmadığını belirtmekte, buna örnek olarak kişisel servetin birikmesini göstererek bu servetin nasıl kazanıldığı, nasıl kullanıldığı ve diğer insanların refahını nasıl etkilediğine bağlı olarak farklı sonuçları olabileceğini ifade etmektedir (Sh.92).

Sonuç ve Tartışma

Matta etkisi toplumsal süreçler ve olayların yol açtığı eşitsizliklerin temelinde yatan dinamikleri anlamada uzun zamandan beri yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Daniel Rigney (2010) 'The Matthew Effect: How Advantage Begets Further Advantage' başlıklı kitabında hem bu dinamikleri ayrıntılı olarak ele almakta hem de bilim, ekonomi, siyaset, eğitim ve kültür gibi farklı alanlarda Matta etkisinin nasıl ortaya çıkabildiğini örneklerle göstermektedir. Ayrıca, eşitsizlikleri derinleştiren Matta etkilerini azaltmak için kullanılacak sosyal politika alanlarına değinmektedir. Kitabın sonunda da özellikle Matta etkisi ve yıkıcı sonuçlarına yönelik farkındalığın önemine dikkat çekerek böyle bir farkındalık artışının sosyal bilimciler, politika yapıcılar ve genel olarak vatandaşların geliştirilecek sosyal politikaları daha sağlıklı ve nitelikli tartışabilmelerine yol açacağını vurgulamaktadır.

Rigney (2010)'in eserinin, Matta etkisi üzerine yazılan diğer eserlerden farkı birçok alanı dikkate alması ve bu alanlardaki tartışmaları birbiriyle ilişkili halde ortak bir bakış açısıyla ele almasıdır. Kitabın alan yazına en büyük getirisi ve en güçlü özelliği, kullandığı dilin yanında yakındığı üslubun desteğiyle Matta etkisini oldukça güncel ve gündelik örneklerle açıklama yetisidir. Bu bağlamda herhangi bir bilimsel metodoloji yeterliğine sahip olmayan bir okuyucu, eseri okuyarak Matta etkisinin bağlamı ve etki alanı hakkında önemli bir bilgi düzeyine ulaşması mümkün görünmektedir. Bu avantajın bir getirisi olarak kitapta sunulan bilgilerin ötesinde akademik bulgular ve teknik ispatlar arayan okuyucuların farklı kaynaklara da ulaşması gerekmektedir. Nitekim Rigney (2010), başta Di-Prete & Eirich (2006), Oliver & Shapiro (2006) olmak üzere daha akademik ve teknik kaynaklar arayan okuyucular için kitabın farklı bölümlerinde çeşitli kaynaklara yönelik yönlendirmelerde de bulunmaktadır.

Kitabın en öne çıkan özelliklerinden bir diğeri ise, sonuç bölümünde Matta etkisinin sonuçlarından tümüyle kaçınmanın mümkün olmamasına rağmen bu etkinin azaltılabilesine

yönelik birçok adımın atılabileceği, eserde konu edinen tüm alanlarda daha eşitlikçi politikalar sürdürülerek Matta etkisinin bozucu etkileriyle savaşılabileceğine yönelik vurgudur. Bu bağlamda yazar, Soman & Dunham (2004) tarafından da konu edildiği üzere Matta etkisinin “biyolojik rekabet” ve doğal bir süreç olmasının ötesinde her alanda mücadele edilmesi gereken bir sosyal olgu olarak değerlendirmektedir. Özetle eser, Matta etkisinin teknik tanımının ötesinde farklı bağlamlarda anlaşılabilmesine, hangi toplumsal süreçlere etki ettiğine ve bu etkinin önüne geçilemeyen bir süreç olmadığına, birçok müdahale imkânının var olduğuna yönelik farkındalık oluşturabilecek önemli bir kaynak konumundadır.

Dolayısıyla toplumda hiçbir alan birbirinden bağımsız, yalıtılmış değildir. Her bir alan diğer alanı da etkilemektedir. Bir başka deyişle bir alandaki avantaj o alanda daha fazla avantaja yol açarken diğer alanlarda da avantaj sağlayabilmektedir. Sonuç olarak Matta etkisi sadece bir alandaki kendi kendini güçlendiren çevrimleri devreye sokmamakta, ayrıca diğer alanlarda eşitsizliği artıran çevrimlerin çalışmasını da tetiklemektedir. Böylece, bir alandaki avantaj veya dezavantaj domino etkisi gibi diğer alanları da etkilemektedir. Bu nedenle toplumun bir bütün olarak kalkınmasında, yani toplumun bir kesiminin diğerine rağmen kalkınmamasında Matta etkisinin hafifletilmesi kritik öneme sahiptir. Matta etkisinin yaygınlığı aslında toplumsal süreçlerde normal akışın eşitsizlikleri artıracak şekilde gerçekleştiğini ima ederken eşitsizlikleri azaltmak için bu normal akışa müdahale edecek kamu politikalarının da oldukça kritik olduğunu göstermektedir.

Kaynakça

- Blashfield, R. K., Guze, S. B., Strauss, J. S., Katz, M. M. & Kendell, R. D. (1982). Invisible colleges and the Matthew effect (comments). *Schizophrenia Bulletin*, 8(1), 1-6.
- Crane, D. (1972). *Invisible colleges*. University of Chicago Press.
- Di-Prete, T. A. & Eirich, G. M. (2006). Cumulative advantage as a mechanism for inequality: a review of theoretical and empirical developments. *Annual Review of Sociology*, 32, 271-297.
- Gladwell, M. (2000). *The tipping point*. Little, Brown.
- Gür, B. S., Öztürk, A., Özer, M. & Suna, H. E. (2021). The effect of changes in the transition to secondary education systems on mathematics achievement. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 50(2):1437-1463.
- Kerchoff, A. C. & Glennie, E. (1999). The Matthew Effect in American education. *Research in Sociology of Education and Socialization*, 12, 35-66.
- Merton, R. K. (1968). The Matthew effect in science. *Science*, 159:56-63.
- Myrdal, G. (1957). *Rich lands and poor*. Harper and Row.
- Myrdal, G (1970). *The challenge of world poverty*. Pantheon.
- Oliver, M. L. & Shapiro, T. M. (1997). *Black wealth/white wealth: a new perspective on racial inequality*. Routledge.
- Özer, M (2020). Okuldan işe geçiş sorunlarında bireyselci ve yapısalcı yaklaşım çatışması. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(22), 330-345.
- Özer, M. & Perc, M. (2020). Dreams and realities of school tracking and vocational education. *Palgrave Communications*, 6, 34.

- Özer, M., Perc, M. (2021). Impact of social networks on the labor market inequalities and school-to-work transitions. *Journal of Higher Education*, 11(1), 38–50.
- Özer, M. & Perc, M. (2022). Improving equality in the education system of Türkiye. *İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Dergisi*, 42, 325-334.
- Özer, M., Gençoğlu, C. & Suna, H. E. (2020). Türkiye’de eğitimde eşitsizlikleri azaltmak için uygulanan politikalar. *OMÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 39(2), 294-312.
- Özer, M., Suna, H. E., Çelik, Z. & Aşkar, P. (2020). Covid-19 salgını dolayısıyla okulların kapanmasının eğitimde eşitsizlikler üzerine etkisi. *İnsan ve Toplum*, 10(4), 217-246.
- Özer, M. & Suna, H. E. (2022). The relationship between school socioeconomic composition and academic achievement in Türkiye. *Journal of Economy Culture and Society*, 66, 17–27.
- Özer, M. (2023a). The Matthew Effect in Turkish education system. *Bartın University Journal of Faculty of Education*, 12(4), 704-712.
- Özer, M. (2023b). Beşeri sermaye ve sosyal ağlarda zayıf bağların istihdam edilebilirliğe etkisi. *Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*. (in press)
- Perc, M. (2014). The Matthew effect in empirical data. *Journal of Royal Society Interface*, 11(98), 20140378.
- Rigney, D. (2010). *The Matthew Effect: How advantage begets further advantage*. Columbia University Press.
- Stanovich, K. E. (1986). Matthew Effects in reading: Some consequences of individual differences in the acquisition of literacy. *Reading Research Quarterly*, 21(4), 360-407.
- Stanovich, K. E. (1998). Matthew Effect in reading: Some consequences of individual differences in acquisition of literacy. *Journal of Education*, 189, 23-55.
- Suna, H. E., Gür, B. S., Gelbal, S. & Özer, M. (2020). Fen lisesi öğrencilerinin sosyoekonomik arkaplanı ve yükseköğretime geçişteki tercihleri. *Yükseköğretim Dergisi*, 10(3), 356–370.
- Suna, H. E., Tanberkan, H., Gür, B. S., Perc, M. & Özer, M. (2020). Socioeconomic status and school type as predictors of academic achievement. *Journal of Economy Culture and Society*, 61, 41-64.
- Suna, H. E. & Özer, M. (2021). The impact of school tracking on secondary vocational education and training in Turkey. *Hacettepe University Journal of Education*, 36(4), 855-870.
- Suna, H. E., Özer, M., Sensoy, S., Gür, B. S., Gelbal, S., & Aşkar, P. (2021). Determinants of academic achievement in Turkey. *Journal of Economy Culture and Society*, 64, 143-162.
- Suna, H. E. & Özer, M. (2022). The relationship of preschool attendance with academic achievement and socioeconomic status in Turkey. *Journal of Measurement and Evaluation in Education and Psychology*, 13(1), 54-68.
- Zuckerman, H. A. (1977). *Scientific elite: Nobel laureates in the United States*. Free Press.
- Zuckerman, HA. (1989). Accumulation of advantage and disadvantage: The theory and its intellectual biography. In Ed. C Mongardini and S Tabboni. R. K. (Eds). *Merton and contemporary sociology* (pp.153-176) NJ: Transaction.