



# SOSYAL MUCIT ACADEMIC REVIEW



“

**VOL : 5  
ISSUE : 2  
2024**

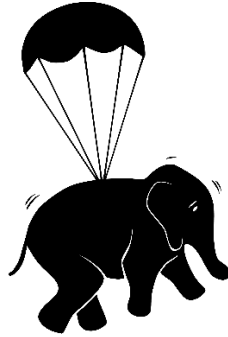
”

“  
**SOCIOLOGY OF  
ECONOMY, WORK  
AND ORGANIZATIONS**”



TEMMUZ/JULY - CİLT/VOL: 05 - SAYI/ISSUE: 02 - e-ISSN: 2718-1081

# SOSYAL MUCİT ACADEMIC REVIEW



SOSYAL MUCİT ACADEMIC REVIEW  
SMAR®

## **Sosyal Mucit Academic Review Smar©**

3 Ayda Bir Yayınlanan Hakemli Dergi • A Peer-Reviewed Academic Journal Published Quarterly  
Temmuz/July 2024 • Sayı/Issue: 05 • No/Vol: 02 • e-ISSN: 2718-1081

### **İmtiyaz Sahibi • Owner**

Erhan Aydın

### **Baş Editörler / Editor-in-Chiefs**

Erhan Aydın

Ruoqi Geng

Mushfiqur Rahman

### **Yardımcı Editörler / Associate Editors**

Çiğdem Karış

İnan Eryılmaz

Saowanit Lekhawat

Abdulaziz Elwalda

### **Alan Editörleri / Field Editors**

Emir Özeren

İsmail Erkan

Mustafa Erhan Bilman

Betül Hayrullohoğlu

Rahmi Saylık

Ciaran Mcfadden

Sıddık Bozkurt

Nihal Yazıcı

Cihat Erbil

### **Dil Editörleri / Language Editors**

Tuğba Erhan

### **Baş Asistan Editör / Asistant Editor in Chief**

Yusuf Alparslan Dibek

### **Asistan Editörler / Asistant Editors**

Ayşe Narin

Meryem Gül

Melis Karakuş

Melis Uysal

### **Yayın Danışma Kurulu / Editorial Advisory Board**

Aidan Mckearney, London South Bank University, United Kingdom

Metin Işık, Sakarya University, Turkey

Akarawat Jatuphatwarodom, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Thailand

Chompoonut Amchang, Burapha University, Thailand

Hasan Güllüpunar, Suleyman Demirel University, Turkey

Çağrı Bulut, Yasar University, Turkey

Juthathip Suraraksa, Burapha University, Thailand  
Mustafa Özbilgin, Brunel University London, United Kingdom  
Serap Sap, Abdullah Gul University, Turkey  
Zeynep Kurnaz, Karabük University, Turkey  
Iza Gigauri, St Andrews Georgian University, Georgia  
Jean-Éric Pelet, Gérant de KMCMS (EURL), France  
Soroush Haghsefat, Nanjing University of Sci. & Tech., China  
Sabrina Leo, Sapienza University of Rome, Italy  
Carla Martinho, Polytechnic Institute of Lisbon, Portugal  
Nazan Colmekcioglu, Cardiff University, United Kingdom  
Justin Paul, Henley Business School & Centre for Euro-Asian Studies, United Kingdom  
Anupam Mazumdar, University of Wales Trinity Saint David, United Kingdom  
Raziur Chowdhury, University of Wales Trinity Saint David, United Kingdom  
Ulaş Akküçük, Boğaziçi University, Turkey  
Özlem Ayaz, Brunel University London, United Kingdom  
Şakir Güler, Suleyman Demirel University, Turkey  
Gökmen Durmuş, Gaziantep University, Turkey  
Fatih Çelik, Trabzon University, Turkey  
David Gligor, Florida Gulf Coast University, United States of America

#### **Tasarım / Design**

Yusuf Alparslan Dibek  
Talha Uygur

#### **Kapak Tasarım / Cover Design**

Muhammed Zübeyr Uygur

#### **Malton London Yönetim Organizasyon Danışmanlık**

**Adres / Address:** • İstiklal Mah. • 2. Cad. Tarmen 21 B/B, • Menemen/İzmir

**Tel / Phone:** +90 553 913 43 35

**e-posta / e-mail:** sosyalmucit@hotmail.com

**web sayfası / web pages:**

<https://www.sosyalmucit.com/>

<https://dergipark.org.tr/en/pub/smar>

<https://twitter.com/JournalSmar>

**Sosyal Mucit Academic Review (SMAR)**, yılda dört kez yayınlanan (Mart, Temmuz, Ekim ve Aralık) çift kör hakemli uluslararası hakemli bir dergidir. Dergi kapsamında özellikle toplum, ekonomi, politika, eğitim ve kuramlar ile ilgili kavramsal, kuramsal ve nitel çalışmalara yer verilmesi hedeflenmektedir. Bunun temel nedeni, SMAR'ın sadece akademisyenler, yüksek lisans ve doktora öğrencileri değil aynı zamanda toplumdaki bireylerin anlayabileceği makaleler yayınlayabilme amacından ileri gelmektedir. Bunun yanı sıra dergi kapsamına giren nicel çalışmalar da kabul edilmektedir. Derginin dili hem İngilizce hem de Türkçedir ve Türkçe makalelerin genişletilmiş İngilizce özete sahip olması gerekmektedir.

**Sosyal Mucit Academic Review (SMAR)** is a double-blind peer review international refereed journal published four in a year (March, July, October and December). This journal aims at publishing conceptual, theoretical and qualitative studies related to society, economics, politics, education and institutions. The main reason for this aim stems from publishing studies that are understood by not only academicians, graduate and PhD students, but also individuals and practitioners in society. In addition, quantitative studies within the scope of the journal have been accepted. In addition, quantitative studies within the scope of the journal have been accepted. The language of this journal is both English and Turkish, and the Turkish articles need to have an extended English abstract.

# İÇİNDEKİLER / CONTENTS

## **Editörden**

*From Editor*

Erhan Aydın • Ruoqi Geng • Mushfiqur Rahman .....vi

## **Araştırma Makaleleri • Research Articles**

### ***İnsansız Hava Araçları (İHA) Mürettebat Performansı ve Emniyetin Artırılması: Teknoloji ve İnovasyon Yönetimi Perspektifi***

*Enhancing UAV Crew Performance and Safety: A Technology and Innovation  
Management Perspective*

Ayşe Aslı Yılmaz.....130

### ***Kadın Girişimciliği Üzerine Yapılan Uluslararası Çalışmaların Bibliyometrik Analizi***

*Bibliometric Analysis of International Studies on Women Entrepreneurship*

Suat Arpacı .....154

### ***Stratejik Düşünme Kavramını Bilişsel Açıdan Ele Alan Çalışmaların Bibliyometrik Analizi***

*Bibliometric Analysis of Studies on Strategic Thinking from a Cognitive Perspective*

Barış Dönmez • Mustafa Yıldırım .....172

### ***Öğretmenlerin Politik Becerileri Meşru Olmayan Görevlerin Mesleki Özdeşleşme Üzerindeki Olumsuz Etkilerini Hafifletiyor: Türkiye Örneği***

*Teachers' Political Skills Diminish the Negative Effects of Illegitimate  
Tasks on Professional Identification: The Case of Türkiye*

Server Sevil Akyürek .....195

### ***Plaj Kulüpleri ve Turist Bakışı: Sosyal Ayrımların İnşası Üzerine Eleştirel Bir İnceleme***

*Beach Clubs and Tourist Gaze: A Critical Inquiry into the Construction of Social Distinction*

Mehmet Alper Nisari • Emir Ozeren .....223

### ***Dünya Yönetişim Göstergeleri Yardımıyla Ülkelerin Gelişmişlik Seviyelerinin Karar Ağacı Yöntemiyle Tahmin Edilmesi***

*Predicting the Development Levels of Countries Using the Decision  
Tree Method with the Help of World Governance Indicators*

Batuhan Özkan • Hakan Kaya .....245

### ***Aradığınız Kişiye Şu An Ulaşılamıyor: Çalışanların Ulaşılabilir Olmama Haklarına İlişkin Nitel Bir Araştırma***

*The Number You Are Calling Is Not Available: A Qualitative Study  
on the Employee's Right to Disconnect*

Fatma Zehra Yıldız .....270

Dear Readers,

Sosyal Mucit Academic Review (SMAR) SMAR is glad to present the fifth volume and second issue to the readers. The SMAR continues to increase its committee members with national and international participants day by day.

As it is known, “Sosyal Mucit” (in English: Social Inventor) refers to the individuals who have systematic perspectives on the challenges that societies face in the field of politics, economics, sociology, technology and environment. The main understanding of a “Sosyal Mucit” as an individual is to diagnose social problems and suggest potential solutions by creating a link between scholarly discussion and society. For this reason, SMAR aims at creating systematic knowledge by raising critical questions and exploring the potential answers to the questions. I indicate the aforementioned questions as follows:

- 1) What is the problem?
- 2) Why is the problem important?
- 3) What is your suggestion to overcome the problem?

These questions guide the potential authors of the SMAR to structure their research. I emphasise them as critical questions because a paper's clarity and communication are important to reaching more academic and non-academic individuals. I hope the SMAR journal will achieve its aims day by day. Having adopted the aforementioned aims, the journal publishes seven articles on this issue. Within these articles, the authors focus on the topics of “Enhancing UAV Crew Performance and Safety”, “Bibliometric Analysis of International Studies on Women Entrepreneurship”, “Bibliometric Analysis of Studies on Strategic Thinking from a Cognitive Perspective”, “Teachers' Political Skills Diminish the Negative Effects of Illegitimate Tasks on Professional Identification”, “Beach Clubs and Tourist Gaze”, “Predicting the Development Levels of Countries Using the Decision Tree Method” and “A Qualitative Study on the Employee’s Right to Disconnect”.

We hope you enjoy reading this issue and also, we look forward to seeing your contribution to the SMAR journal.

With kindest regards,

Assoc. Prof. Dr. Erhan AYDIN, Assoc. Prof. Dr. Ruoqi GENG and Dr. Mushfiqur Rahman

Sevgili Okurlar

Sosyal Mucit Academic Review, beşinci cilt ikinci sayısını sizlere takdim etmekten mutluluk duyuyoruz. SMAR ulusal ve uluslararası katılımcılarla her geçen gün kadrosunu geliştirmeye devam etmektedir.

Bilindiği üzere SMAR; politika, ekonomi, sosyoloji, teknoloji ve çevre gibi toplumsal konularda sistematik bakış açısına sahip bireyleri sosyal mucit olarak adlandırmaktır. Sosyal Mucit'in temel hedefi, akademik tartışma konuları ile toplum arasında bir bağ kurarak toplumsal sorunları tespit etmek ve bu sorunlara karşı çözüm önerileri geliştirmektir. Bu bağlamda SMAR, sistematik bilgi oluşturmaya amaçlamaktadır. Bu amacı gerçekleştirebilmek için SMAR kritik sorunları gündeme getiren ve bu sorunlara çözüm önerisi sunan araştırmalara yer vermektedir. Söz konusu araştırmalara ait araştırma soruları şu üç ana kapsama odaklanmalıdır;

- 1) Problem nedir?
- 2) Bu problem neden önem arz ediyor?
- 3) Bu problemi aşmak için çözüm öneriniz nedir?

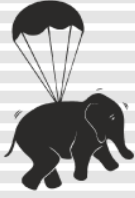
Yazar adayları bu araştırma sorularını rehber edinerek çalışmalarını yapılandırabilirler. Soruları özellikle vurguluyorum çünkü dergiye gönderilecek olan makalelerin yalnızca akademik camiaya değil aynı zamanda toplumsal tabana da ulaşmasını önemsemekteyiz. Umarız her geçen gün SMAR dergisi hedeflerine emin ve sağlam adımlarla ulaşır. Bu amaç ve vizyon doğrultusunda SMAR'ın bu sayısında yedi makale yer almaktadır. Bu makalelerde, yazarlar "İnsansız Hava Araçları (İHA) Mürettebat Performansı ve Emniyetin Artırılması", "Kadın Girişimciliği Üzerine Yapılan Uluslararası Çalışmaların Bibliyometrik Analizi", "Stratejik Düşünme Kavramını Bilişsel Açıdan Ele Alan Çalışmaların Bibliyometrik Analizi", "Öğretmenlerin Politik Becerileri Meşru Olmayan Görevlerin Mesleki Özdeşleşme Üzerindeki Olumsuz Etkilerini Hafifletiyor", "Plaj Kulüpleri ve Turist Bakışı", "Ülkelerin Gelişmişlik Seviyelerinin Karar Ağacı Yöntemiyle Tahmin Edilmesi" ve "Çalışanların Ulaşılabilir Olmama Haklarına İlişkin Nitel Bir Araştırma" konularına odaklanmışlardır.

Sayıyı okumaktan keyif almanızı diliyoruz ve SMAR dergisine katkı sağlamanızı dört gözle bekliyoruz.

En içten dileklerimizle,

Doç. Dr. Erhan AYDIN, Doç. Dr. Ruoqi Geng ve Dr. Mushfiqur Rahman





## *Enhancing UAV Crew Performance and Safety: A Technology and Innovation Management Perspective*

Ayşe Aslı Yılmaz<sup>1</sup>

*Received/ Başvuru:* 09.07.2024

*Accepted/ Kabul:* 25.07.2024

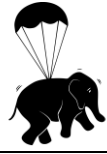
*Published/ Yayın:* 30.07.2024

### **Abstract**

The integration of Unmanned aerial vehicles (UAVs) into various sectors underscores the importance of optimizing human factors to ensure operational efficiency, safety, and mission success. This study presents a comprehensive bibliometric analysis of the literature on human factors in UAV operations, focusing on cognitive workload, situational awareness, decision-making, ergonomic design, and human-machine interaction. The analysis was conducted using the WoS, covering publications from 2000 to 2023. Key findings include a significant increase in research output over the last decade, highlighting the growing interest and investment in UAV technology and human factors. Influential authors such as Rosenstein (2006), Patterson (2010), Reason (1990), Wiegmann (2001), and Shappell (2007), along with institutions like Beijing University of Posts and Telecommunications, Southeast University China, Xidian University, and Nanjing University of Aeronautics and Astronautics, have emerged as leaders in this field, contributing to advancements in ergonomic design and decision-making processes. Notably, there is a lack of comprehensive studies addressing the long-term cognitive workload effects on UAV operators and the development of standardized ergonomic guidelines tailored specifically for UAV operation environments. The integration of advanced human-machine interaction technologies remains underexplored, indicating a need for further research in this area. By highlighting these gaps, the analysis provides a nuanced understanding of current research dynamics, offering valuable implications for UAV operators, regulators, and policymakers. These findings are pivotal for advancing the field and guiding future research initiatives aimed at enhancing crew performance and safety in UAV operations.

**Keywords:** unmanned aerial vehicles, innovation management, human factors, crew performance, safety

<sup>1</sup> Asst. Prof. Dr., Atılım University, Türkiye, [asli.yilmaz@atilim.edu.tr](mailto:asli.yilmaz@atilim.edu.tr), Orcid: 0000-0003-1784-7307

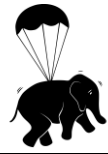


# *İnsansız Hava Araçları (İHA) Mürettebat Performansı ve Emniyetin Artırılması: Teknoloji ve İnovasyon Yönetimi Perspektifi*

## **Öz**

İnsansız hava araçlarının (İHA) çeşitli sektörlerde entegrasyonu, operasyonel verimliliği, emniyeti ve görev başarısını sağlamak için insan faktörlerinin optimize edilmesinin önemini vurgulamaktadır. Bu çalışma, İHA operasyonlarında insan faktörleri üzerine yapılan literatürün kapsamlı bir bibliyometrik analizini sunmakta ve bilişsel iş yükü, durumsal farkındalık, karar verme, ergonomik tasarım ve insan-makine etkileşimi konularına odaklanmaktadır. Analiz, 2000-2023 yılları arasındaki yayınları kapsayacak şekilde Web of Science kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Ana bulgular arasında, son on yılda araştırma çıktılarında önemli bir artış olduğu, İHA teknolojisi ve insan faktörlerine olan artan ilgi ve yatırımı vurgulayan sonuçlar yer almaktadır. Rosenstein (2006), Patterson (2010), Reason (1990), Wiegmann (2001) ve Shappell (2007) gibi etkili yazarlar ile Beijing University of Posts and Telecommunications, Southeast University China, Xidian University, ve Nanjing University of Aeronautics and Astronautics gibi kurumlar, bu alanda lider olarak ortaya çıkmış ve ergonomik tasarım ve karar verme süreçlerinde ilerlemelere katkıda bulunmuşlardır. Özellikle, İHA operatörlerinin uzun vadeli bilişsel iş yükü etkilerini ele alan kapsamlı çalışmaların ve İHA operasyon ortamlarına özel olarak uyarlanmış standart ergonomik kılavuzların geliştirilmesinin eksikliği dikkat çekicidir. Gelişmiş insan-makine etkileşimi teknolojilerinin entegrasyonu halen yeterince araştırılmamış olup, bu alanda daha fazla araştırmaya ihtiyaç olduğunu göstermektedir. Bu boşlukları vurgulayan analiz, mevcut araştırma dinamiklerini anlayışlı bir şekilde sunarak İHA operatörleri, düzenleyiciler ve politika yapıcılar için değerli çıkarımlar sağlamaktadır. Bu bulgular, alanın ilerlemesi ve İHA operasyonlarında ekip performansı ve güvenliği artırmaya yönelik gelecekteki araştırma girişimlerine rehberlik etmek açısından önemlidir.

**Anahtar Kelimeler:** insansız hava araçları, inovasyon yönetimi, insan faktörleri, mürettebat performansı, emniyet



## 1. INTRODUCTION

The proliferation of unmanned aerial vehicles (UAVs) has revolutionized various sectors, including military operations, agriculture, logistics, environmental monitoring, and emergency response. (Sharma et al., 2022) As UAV technology advances, the complexity and scope of their applications expand, necessitating a deeper understanding of the human factors that influence UAV operations (Shoufan et al., 2018). Human factors, encompassing cognitive workload, situational awareness, decision-making processes, ergonomic design, and the human-machine interface, play a critical role in determining the safety and effectiveness of UAV missions (Swaminathan et al., 2022). The role and importance of human factors in UAV operations cannot be overstated. As UAV technology becomes more sophisticated, the interaction between humans and these systems becomes increasingly complex (Zak et al., 2023). Human factors such as cognitive workload, situational awareness, decision-making, ergonomic design, and the human-machine interface directly impact the safety, efficiency, and success of UAV missions (Sharma et al., 2022). High cognitive workload can lead to operator fatigue and errors, while good situational awareness enables operators to make informed decisions in dynamic environments (De Almeida et al., 2021). Effective decision-making processes are crucial for responding to unexpected situations and ensuring mission objectives are met. Ergonomic design and a well-designed human-machine interface enhance operator comfort and efficiency, reducing the likelihood of mistakes and improving overall performance (Swaminathan et al., 2022). Understanding and optimizing these human factors are essential for maximizing the potential of UAVs across various applications, ensuring that they are not only technologically advanced but also safe and effective in real-world operations. This underscores the critical need for continued research and development in the field of human factors in UAV operations (Shoufan et al., 2018). From the perspective of technology and innovation management, optimizing these human factors is essential for enhancing crew performance and safety (Tiansawat and Elliott, 2020) Effective management of human factors can lead to improved operational efficiency, reduced risk of accidents, and better overall mission outcomes (De Almeida et al., 2021). This paper aims to provide a comprehensive bibliometric analysis of the literature on human factors in UAV operations, highlighting key issues and research trends that are critical for advancing the field. The analysis identifies the most significant publications and authors, maps the evolution of research trends over time, and examines collaborative networks among researchers and institutions. Additionally, it uncovers the most frequently used keywords and themes in the literature and identifies the leading journals and conferences where relevant research is published. These insights are invaluable for UAV operators, regulators, and policymakers in making informed decisions and developing best practices for UAV operations.

The objectives of this bibliometric analysis are multifaceted (Alqurashi et al., 2022) First, it aims to identify the most influential publications and authors, pinpointing key studies and researchers who have significantly contributed to the understanding of human factors in UAV operations. This involves recognizing foundational works and thought leaders in the field.

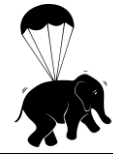


Second, the study seeks to determine research trends and their evolution over time by analyzing the progression of research themes, thus understanding how the focus on different human factors has evolved. Third, it examines collaborative networks among researchers and institutions to reveal key partnerships and influential research groups, providing insight into the dynamics of academic and practical collaboration. Fourth, the analysis discovers the most frequently used keywords and themes, identifying common terms that help understand the main areas of focus within the literature. Fifth, it highlights the leading journals and conferences, recognizing the primary platforms for disseminating research findings and staying updated with the latest advancements in the field. By synthesizing these findings, this paper provides a detailed overview of the current state of research on human factors in UAV operations, offering valuable insights for future research and practical applications in the industry.

## 2. BACKGROUND

The rapid advancement and widespread adoption of unmanned aerial vehicles (UAVs) have transformed numerous sectors, including military operations, agriculture, logistics, environmental monitoring, and emergency response (Chen et al., 2022). As UAV technology continues to evolve, so too does the complexity and scope of their applications, necessitating a deeper understanding of the human factors that influence UAV operations (Geraci et al., 2018). Human factors encompass a range of elements, such as cognitive workload, situational awareness, decision-making processes, ergonomic design, and the human-machine interface (Gong et al., 2022). These factors are crucial in determining the safety and effectiveness of UAV missions. From the perspective of technology and innovation management, optimizing human factors is essential for enhancing crew performance and ensuring the safety and success of UAV operations (Geraci et al., 2018). Effective management of human factors can lead to improved operational efficiency, reduced risk of accidents, and better overall mission outcomes. (Grj et al., 2022) Recognizing the importance of these factors, there has been a significant body of research dedicated to exploring various aspects of human interaction with UAV systems (Lu et al., 2022). The existing literature on human factors in UAV operations covers a wide array of topics, including but not limited to, the impact of cognitive workload on operator performance (Lv et al., 2021).

Strategies for maintaining situational awareness, the role of ergonomic design in minimizing operator fatigue, and the effectiveness of different human-machine interfaces (Mohsan et al., 2022). This body of work provides valuable insights into the challenges and solutions associated with UAV operations, guiding both academic research and practical applications in the field (Mozaffari et al., 2019). However, despite the substantial amount of research conducted, there is a need for a comprehensive bibliometric analysis to systematically map the landscape of this literature (Poudel and Moh, 2022). Such an analysis can identify the most influential publications and authors, uncover research trends over time, and highlight key collaborative networks among researchers and institutions (Rovira-Sugranes et al., 2022). Moreover, it can reveal the most frequently used keywords and themes and identify the leading



journals and conferences where relevant research is published (Wang et al., 2022). These insights are invaluable for UAV operators, regulators, and policymakers in making informed decisions and developing best practices for UAV operations (Zhang et al., 2022a). This paper aims to fill this gap by providing a detailed bibliometric analysis of the literature on human factors in UAV operations. By doing so, it seeks to offer a clear understanding of the current state of research, identify areas that require further investigation, and provide a foundation for future studies. Through a systematic examination of the existing literature, this study will highlight critical issues and research trends that are essential for advancing the field and optimizing the integration of human factors in UAV operations.

This study includes several sections to provide a comprehensive analysis of human factors in UAV operations. The first section, Introduction, outlines the importance of UAV technology and the role of human factors in ensuring safe and effective operations. The second section, Background, delves into the advancements in UAV technology and the significance of human factors. The third section, Research Method, describes the bibliometric analysis methodology, including data collection, filtering processes, and analytical techniques. The fourth section, Findings, presents the results of the bibliometric analysis, highlighting key trends, influential publications, and collaborative networks. The fifth section, Discussion and Conclusion, interprets the findings, discusses their implications for UAV operators, regulators, and policymakers, and provides recommendations for future research and practical applications. By structuring the study in this manner, the paper aims to guide readers through the various aspects of human factors in UAV operations, offering a detailed and organized overview of the research landscape.

### **2.1. Importance of UAV Technology**

Unmanned aerial vehicles (UAVs), commonly known as drones, have experienced rapid technological advancements and a corresponding rise in adoption across various sectors (Zhang et al., 2022b). Originally developed for military applications, UAVs have expanded into civilian and commercial uses, providing versatile solutions for a wide range of challenges. In the military domain, UAVs offer capabilities for surveillance, reconnaissance, and precision strikes, reducing the risk to human life (Zhu et al., 2022). Beyond defense, UAVs are transforming industries such as agriculture, where they enable precision farming techniques, including crop monitoring and pesticide application, leading to increased yields and reduced resource use (Chen et al., 2022). In logistics, UAVs are revolutionizing delivery systems by providing quick and efficient transportation of goods, particularly in remote or hard-to-reach areas. Environmental monitoring benefits from UAVs through enhanced capabilities for data collection, enabling detailed analysis of ecosystems, wildlife tracking, and disaster management (Poudel and Moh, 2022). Emergency response teams use UAVs to assess disaster-stricken areas, facilitate search and rescue operations, and deliver medical supplies to inaccessible locations (Grlj et al., 2022). The flexibility, efficiency, and cost-effectiveness of UAV



technology continue to drive its integration into these diverse applications, underscoring its growing importance in modern society (Alqurashi et al., 2022).

## 2.2. Significance of Human Factors in UAV Operations

As UAV technology becomes more sophisticated, the complexity of their operation increases, making the role of human factors critical in ensuring the safety and effectiveness of UAV missions. Human factors refer to the study of how humans interact with systems and devices, encompassing elements such as cognitive workload, situational awareness, decision-making processes, ergonomic design, and the human-machine interface (Sharma et al., 2022). These factors significantly influence the performance of UAV operators and the overall success of UAV operations (Shoufan et al., 2018). Cognitive workload pertains to the mental demands placed on UAV operators, who must process a vast amount of information and make timely decisions (Swaminathan et al., 2022). High cognitive workload can lead to errors, decreased performance, and accidents. Situational awareness is the operator's ability to perceive and understand the UAV's status and the environment, crucial for effective decision-making and mission success (Tiansawat and Elliott, 2020). Ergonomic design of UAV control stations and interfaces impacts operator comfort and efficiency, reducing fatigue and enhancing performance (Ubina and Cheng, 2022). The human-machine interface, encompassing the design and functionality of the controls and displays, affects how intuitively operators can manage UAVs and respond to situations (Wang et al., 2022). Optimizing these human factors is essential for enhancing crew performance, minimizing risks, and ensuring the success of UAV operations (Yan et al., 2022). Addressing these factors through research and development can lead to improved operational efficiency, reduced risk of accidents, and better overall mission outcomes. Understanding and managing human factors are thus vital for advancing UAV technology and its applications.

## 3. RESEARCH METHOD

Bibliometric analysis, utilizing quantitative measurements, is a powerful method for analyzing and understanding scientific publications. This technique operates on the premise that patterns and trends in the literature can provide crucial insights into the state of a particular field, including its evolution, research trends, and key contributors (Donthu et al., 2021). In this context, incorporating the PRISMA approach is also essential. The Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) statement helps systematic reviewers report their review's purpose, methodology, and findings transparently, reflecting advances in systematic review methodology and terminology over the past decade (Page et al., 2021). Bibliometric analysis, alongside PRISMA, is applicable to a wide range of disciplines, including science, technology, health, and the social sciences. This analysis involves creating graphical representations of bibliographic material by mapping keywords, countries, and authors through bibliographic coupling and co-citation analysis using visualization software (Moher et al., 2015). Statistical methods for interpreting results often include systematic



reviews and, when feasible, meta-analyses (Moher et al., 2010). While a systematic review entails a thorough search and synthesis of all published reports on a topic, the present study, with data limited to 5422 items, does not fall within the scope of a meta-analysis. In this study, the filtering process included language selection, which can be a significant constraint. The search language was restricted to English, excluding potentially relevant studies published in other languages. The inclusion criteria encompassed peer-reviewed articles, conference papers, and significant works within the scope of human factors in UAV operations. Exclusion criteria involved duplicate records, which were meticulously identified and removed, as well as studies with incorrect or incomplete data entries. Furthermore, only documents indexed in the Web of Science database were considered, potentially overlooking relevant research available in other databases. These limitations and filtering choices are crucial to understand the scope and boundaries of the analysis, ensuring clarity and transparency in the research process.

### 3.1. Data Collection

The bibliometric analysis in this study, guided by the structure and presentation of items from the PRISMA flow chart, is systematic. It involves gathering a dataset of publications, such as articles, books, or patents, and then analyzing and interpreting the data using various quantitative metrics (McBurney and Novak, 2002). Key metrics include:

**Citation Counts:** Measures the frequency with which a publication has been referenced by other papers, helping to identify prominent authors, organizations, and widely cited publications within the field (Moed et al., 2012).

**Co-Citation Analysis:** Examines the similarities in the citation patterns of different publications, detecting clusters of articles that share highly connected research subjects and themes, thus highlighting influential works and research areas (Aksnes et al., 2019).

**Co-Authorship Analysis:** Quantifies the number of articles co-authored by multiple authors, identifying the most collaborative authors and institutions within a subject, and shedding light on the collaborative dynamics of the research community (Ponomariov and Boardman, 2016).

**Network Analysis:** Assesses the connections between various publications, authors, and institutions, identifying significant actors and research issues within a subject, and providing insights into the structure and dynamics of the research network (Van Duijn and Vermunt, 2006).

Bibliometric analysis employs a wide range of analytical and descriptive techniques to perform quantitative analysis. This study utilizes these techniques to systematically map the landscape of research on human factors in UAV operations, drawing on a comprehensive dataset of scientific publications.

**Table 1.** The methodological summary

Unit of Analysis	Journal articles that discuss "human factors" and "UAV operations"
Type of Analysis	Bibliometric Analysis
Period of Analysis	2004-2024
Query String	TS=("human factors" OR "cognitive workload" OR "decision-making" OR "communication" OR "situational awareness") AND ("UAV" OR "unmanned aerial vehicle" OR "drone") AND ("operations" OR "safety" OR "performance")
Total Number of Articles	5422

Table 1 highlights the key components and scope of the bibliometric analysis conducted in this study. By leveraging these bibliometric techniques, the study aims to provide a detailed understanding of the current state of research on human factors in UAV operations, identifying key publications, authors, and research trends, and offering valuable insights for future research and practical applications in the industry. A detailed search query was formulated to capture the wide range of factors influencing UAV operations. The query combined terms related to human factors, UAVs, and various aspects of their operations to ensure a holistic search. For the analysis and visualization phase, the bibliometric data extracted from the Web of Science database was first prepared and imported into VOSviewer in CSV or text format. This prepared dataset allowed for various types of bibliometric analyses. Web of Science was chosen for this study due to its comprehensive and authoritative coverage of scholarly literature across a wide range of disciplines. It is one of the most extensive databases for academic research, ensuring a significant proportion of relevant research in the field of human factors in UAV operations is included. The trends analysis was conducted to plot the number of publications per year, revealing temporal trends and patterns in the research on human factors in UAV operations.

To identify influential papers and authors, citation networks were created using the citation analysis feature. This analysis highlighted key contributions and seminal works in the field. The co-authorship networks mapped collaborative relationships among researchers, identifying prominent research groups and collaborations. Additionally, the keyword analysis utilized the keyword co-occurrence analysis feature to visualize key themes and topics in the literature, providing an overview of the primary areas of focus within the research landscape. This comprehensive approach facilitated a detailed understanding of the development and current state of research on human factors in UAV operations.

#### 4. FINDINGS

The findings of this study offer a comprehensive overview of the current landscape of research on human factors in UAV operations. Through meticulous bibliometric analysis, key insights have been uncovered regarding the evolution of research trends, influential publications and authors, and the collaborative networks within this field. The analysis highlights significant shifts in focus areas over time, reflecting advancements in UAV technology and the increasing importance of optimizing human factors to enhance operational safety and performance. By examining citation counts, co-citation patterns, and co-authorship networks, the study identifies

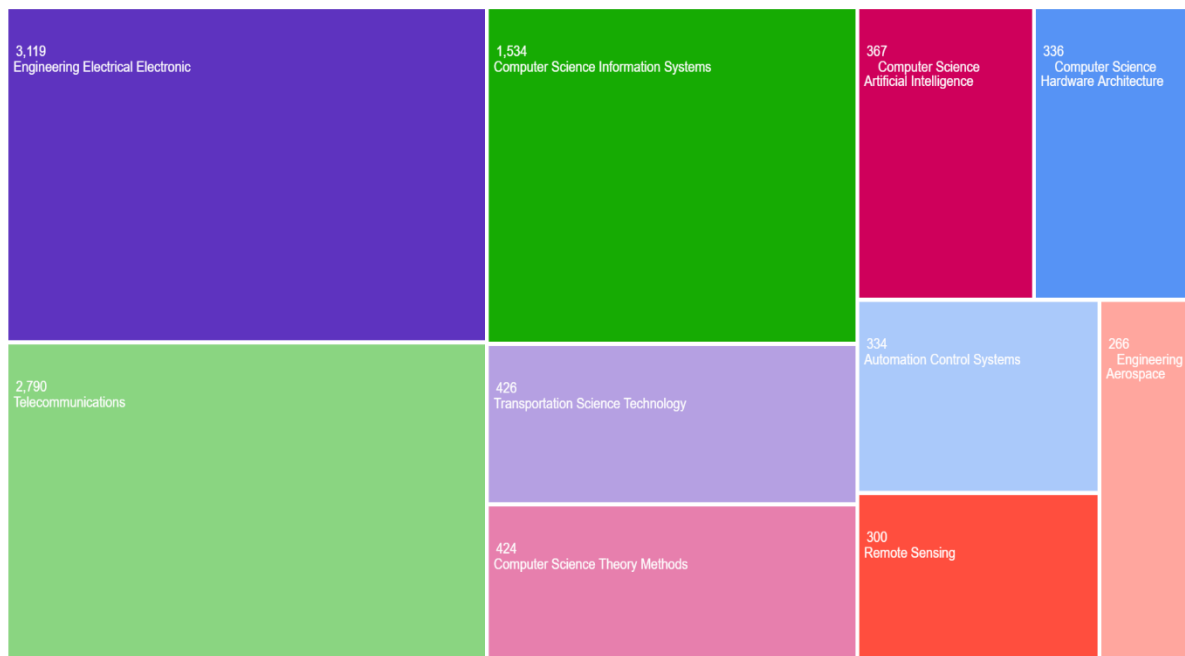




prominent contributors and seminal works that have shaped the discourse on human factors in UAV operations.

Additionally, keyword analysis provides a detailed understanding of the primary themes and topics that have dominated the research landscape, offering a clear picture of the areas that have garnered the most attention from the academic and professional communities. These findings not only elucidate the current state of the field but also provide valuable direction for future research, helping to identify gaps and emerging trends that warrant further investigation. Through this detailed exploration, the study aims to support UAV operators, regulators, and policymakers in making informed decisions and developing best practices that prioritize human factors for safer and more efficient UAV operations.

Treemap Chart 1. Web of science categories

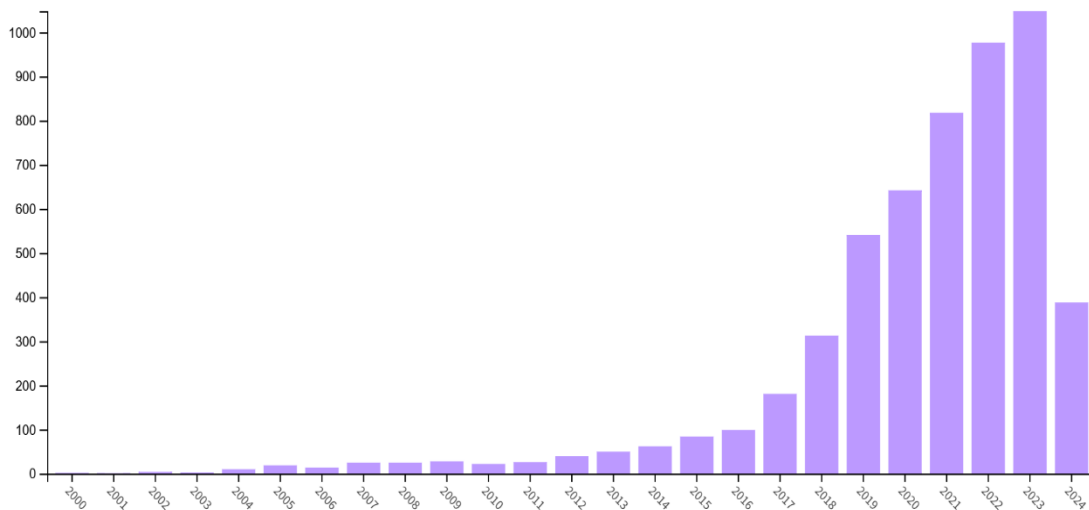


Treemap Chart 1 represents the distribution of records across various categories within the Web of Science database, specifically related to the field of Electrical and Electronic Engineering. The highest representation is in the Engineering Electrical Electronic category, which comprises 3,119 records, accounting for 57.504% of the total 5,424 records. Telecommunications follows with 2,790 records, making up 51.438% of the total. These two categories alone encompass over half of the records, indicating a strong focus on these areas. Significant contributions are also observed in the Computer Science subfields. Computer Science Information Systems has 1,534 records (28.282%), while other subfields like Computer Science Theory Methods (424 records, 7.817%), Artificial Intelligence (367 records, 6.766%), and Hardware Architecture (336 records, 6.195%) also show substantial representation. Transportation Science Technology has 426 records, contributing 7.854% of the total 5,424 records in the field of Electrical and Electronic Engineering. Additional notable categories



include Automation Control Systems with 334 records (6.158%) and Remote Sensing with 300 records (5.531%). Smaller yet significant categories include Engineering Aerospace (266 records, 4.904%), Instruments Instrumentation (241 records, 4.443%), and Robotics (209 records, 3.853%). Categories such as Physics Applied, Engineering Multidisciplinary, and Chemistry Analytical each contribute around 3% or less. The least represented categories, each comprising around 1% or less of the total records, include Engineering Civil, Engineering Mechanical, Environmental Sciences, and Geosciences Multidisciplinary. Overall, this data reflects a broad diversity of research areas within the Electrical and Electronic Engineering field, with a predominant focus on core areas like Electrical Engineering and Telecommunications, while also highlighting significant activity in various subfields of Computer Science and other specialized engineering and science disciplines.

**Bar Chart 1.** Final publication year



Bar Chart 1 represents the distribution of records across various publication years in the Web of Science database, specifically related to the field of Electrical and Electronic Engineering. The number of records has seen a significant increase in recent years, with 2023 having the highest count at 1,048 records, accounting for 19.322% of the total 5,424 records. This is followed by 2022 with 977 records (18.013%) and 2021 with 818 records (15.081%). The year 2024 has 388 records so far, making up 7.153%. The mid-2010s also show a steady increase, with 541 records in 2019 (9.974%) and 313 records in 2018 (5.771%). Earlier years, such as 2015 to 2017, have lower counts, ranging from 84 records (1.549%) in 2015 to 181 records (3.337%) in 2017. The early 2010s and late 2000s have even fewer records, with numbers gradually decreasing as we go further back. The early 2000s have the fewest records, indicating less research activity in this field during that period. Overall, the data reflects a rising trend in research publications in Electrical and Electronic Engineering, with a sharp increase in recent years, highlighting a growing global focus and advancements in this field. The significant increase in records from 2020 to 2023 in Electrical and Electronic Engineering can be attributed to several factors. The rapid advancements in technologies like 5G, AI, and IoT drove extensive



research and development. The COVID-19 pandemic accelerated the adoption of digital and remote solutions, increasing the need for improved electronic systems. Additionally, global initiatives for sustainable energy prompted research into energy-efficient technologies. Increased funding and collaboration opportunities further supported this growth. Overall, the rise in publications reflects technological innovation, societal needs, and greater investment in research.

Treemap Chart 2. Research areas

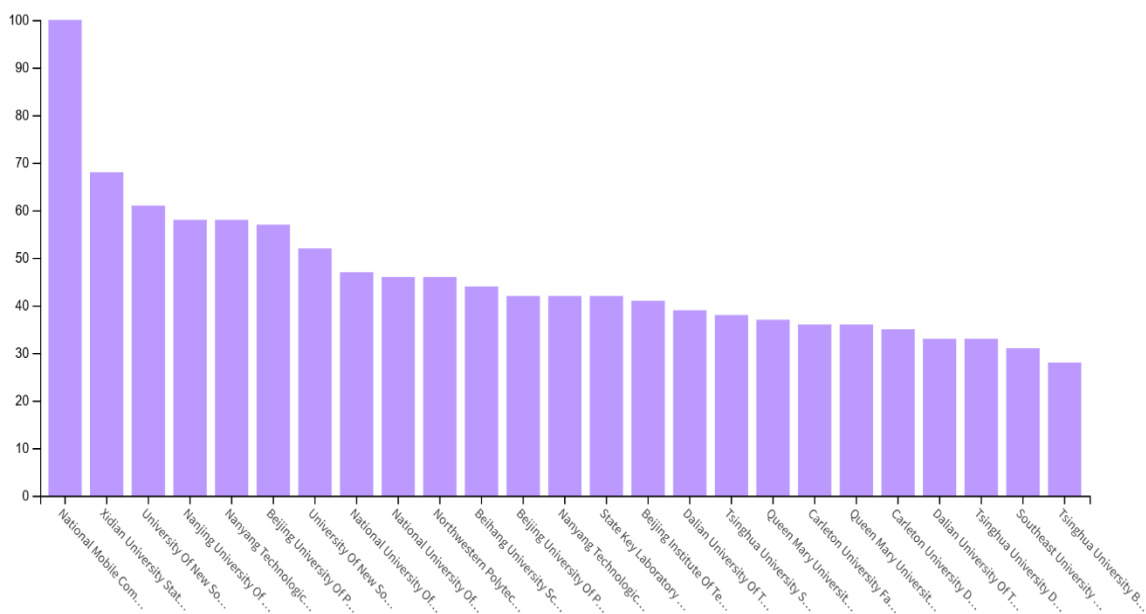


The bibliometric analysis revealed a diverse range of research topics within the dataset of 5,422 articles as seen Treemap Chart 2. The most prominent category was "Telecommunications," encompassing 58.997% of the total articles, indicating a significant focus on this area. "Automation & Control Systems" followed with 8.850%, highlighting its substantial yet smaller proportion compared to telecommunications. Several other key fields were identified, though with smaller percentages. "Wireless Technology" accounted for 5.457%, showing a moderate emphasis on advancements in wireless communication. Fields like "Geometrical Optics" and "Robotics" represented 2.710% and 2.120%, respectively, illustrating their niche yet important roles in the broader research landscape. Categories such as "Safety & Maintenance," "Remote Sensing," and "Security Systems" were also notable, each contributing around 1.881%, 1.807%, and 1.641% of the articles. These topics are crucial for ensuring operational reliability and security in technological applications. Other areas like "Computer Vision & Graphics" (1.493%) and "Distributed & Real Time Computing" (0.959%) highlight the ongoing interest in enhancing computational capabilities and visual processing technologies. "Supply Chain & Logistics" (0.885%) and "Transportation" (0.737%) further emphasize the integration of technological advancements into practical applications. Less prominent but still significant areas include "Digital Signal Processing" (0.535%), "Neuroscanning" (0.461%), and "Artificial Intelligence & Machine Learning" (0.461%), reflecting the expanding influence of advanced

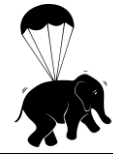


processing and AI technologies. The analysis also covered specialized fields with even smaller representations, such as "Quantum Mechanics" (0.129%), "Climate Change" (0.166%), and "Sustainability Science" (0.074%). These areas, while not as heavily represented, are critical for addressing specific scientific and societal challenges. In summary, the bibliometric analysis shows a broad and varied landscape of research interests, with a predominant focus on telecommunications and significant contributions from fields related to automation, wireless technology, and safety. The diversity of topics underscores the interdisciplinary nature of current research efforts, aiming to address both technological advancements and practical applications across multiple domains.

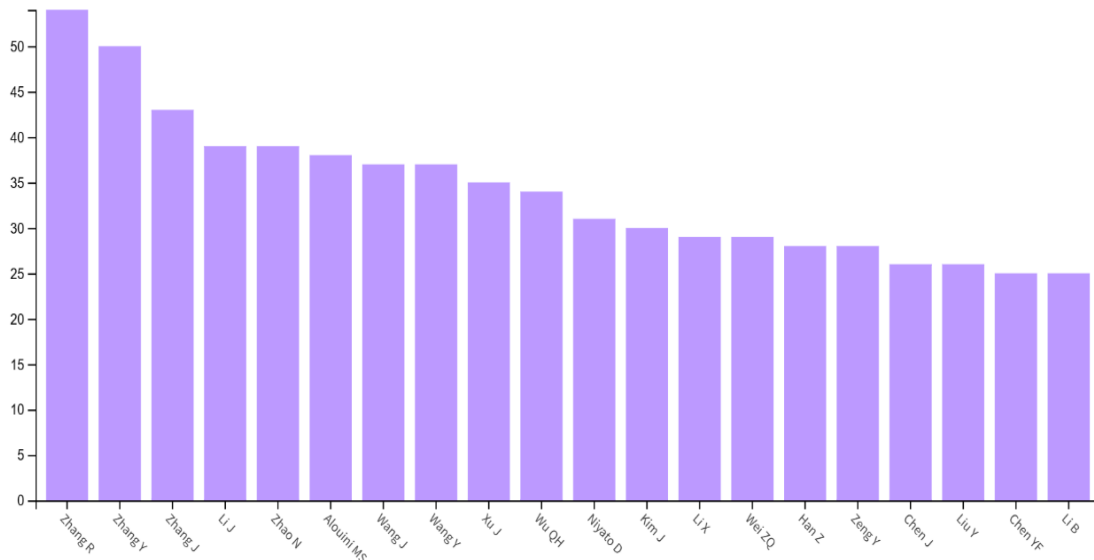
**Bar Chart 2.** Top institutions by publication count in UAV operations and human factors research



Bar Chart 2 illustrates a notable dominance of Chinese institutions in the realm of research or publication output, with Beijing University of Posts and Telecommunications leading at 180 occurrences, accounting for 3.319% of the total. Following closely are Southeast University China, Xidian University, and Nanjing University of Aeronautics and Astronautics, highlighting China's strong emphasis on technology and engineering disciplines. International representation includes prominent institutions like the University of London and the University of New South Wales, underscoring the global nature of research in these fields. Additionally, institutions with a focus on defense and technology, such as the Army Engineering University of PLA and the National University of Defense Technology China, feature prominently. This dataset not only underscores the significant contributions from Chinese universities but also reflects the collaborative and international efforts in advancing research across technology and defense sectors.



**Bar Chart 3.** Top authors by publication count in UAV operations and human factors research



Bar Chart 3 highlights the prolific contributions of individual authors in a dataset comprising 5,424 records. Among the most prominent, Zhang R stands out with 54 records, making up 0.996% of the total, closely followed by Zhang Y with 50 records (0.922%) and Zhang J with 43 records (0.793%).

The data showcases a notable presence of authors with common Chinese surnames such as Zhang, Li, Wang, and Chen, indicating significant research output from Chinese scholars. Noteworthy contributions also come from international researchers like Alouini MS, who has 38 records (0.701%), and Niyato D with 31 records (0.572%). Other significant contributors include Kim J (30 records, 0.553%), Wei ZQ, and Han Z (both with 28 records, 0.516%). The presence of multiple authors with the same last names but different initials, such as Li J, Li X, and Li B, points to the commonality of these surnames in the research community. This dataset reflects a diverse and extensive participation from researchers globally, with a significant representation from Chinese academics, underscoring their substantial role in the field.

The bibliometric analysis provided a comprehensive overview of the structural and dynamic characteristics of the research field, highlighting the developments and influential contributions within the domain of human factors and related topics. The analysis highlights significant shifts in focus areas over time, reflecting advancements in UAV technology and the increasing importance of optimizing human factors to enhance operational safety and performance. By examining citation counts, co-citation patterns, and co-authorship networks, the study identifies prominent contributors and seminal works that have shaped the discourse on human factors in UAV operations. The visualization of academic citations through bibliographic coupling and co-citation analysis revealed key patterns and relationships that underscore the intellectual landscape of the field. The timeline visualizations illustrate how certain key terms and journals have evolved over time. The centrality of "human factor" and its strong connections to terms



like "aviation safety" and "human error" underscore the importance of understanding human elements in safety-critical industries. This focus is reinforced by the prominent positioning of foundational works by authors like Rosenstein (2006) and Patterson (2010), whose extensive citation links highlight their significant influence on subsequent research.

Figure 1. Bibliographic coupling onto documents

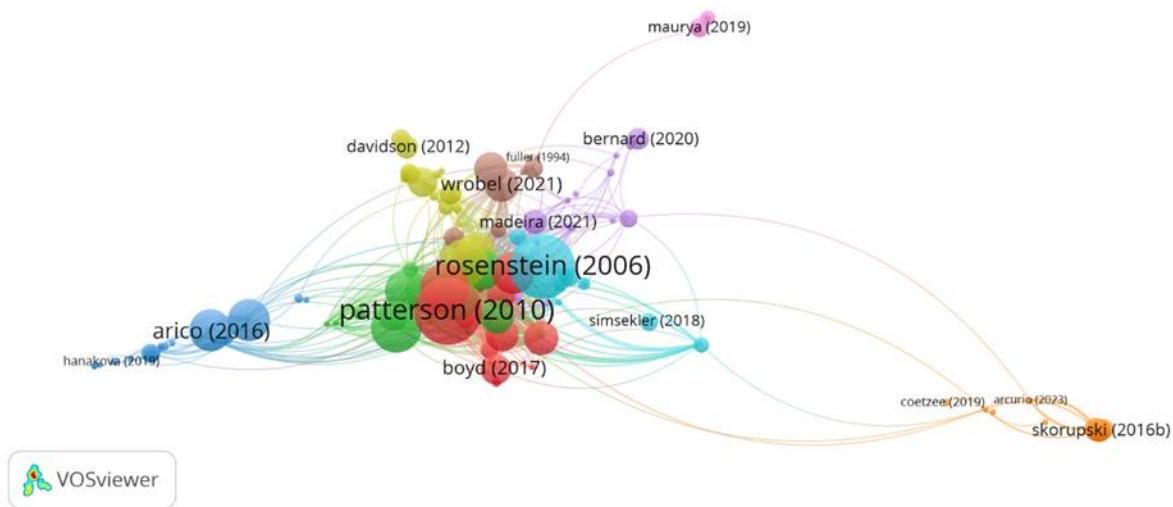


Figure 1 represents a network visualization of academic citations, created using VOSviewer. Each node in the network signifies a specific academic work, labeled with the author's name and publication year. For example, "rosenstein (2006)" and "patterson (2010)" are prominently displayed as central nodes in the network, indicating their influential role and frequent citation by other works. The connections between nodes illustrate citation relationships, where a line indicates that one work cites another. The thickness of these lines and the proximity of the nodes suggest the strength and frequency of these citation links. Notably, "rosenstein (2006)" and "patterson (2010)" have numerous and thick connections, signifying their high impact and central role within this academic field. Clusters of nodes are color-coded, representing different thematic or disciplinary groups within the citation network. For instance, the green cluster includes works like "patterson (2010)" and "boyd (2017)," while the red cluster features "rosenstein (2006)" and related works. Other clusters, such as the blue one with "arico (2016)" and "hanáková (2019)," and the yellow cluster with "wrobel (2021)" and "davidson (2012)," indicate distinct yet interconnected areas of research. Some nodes, like "maurya (2019)" and "bernard (2020)," are positioned on the periphery with fewer connections, suggesting their more specialized or emerging status within the network.

Meanwhile, nodes like "skorupski (2016b)" and "coetzee (2019)" form a separate cluster, indicating a focused area of study with strong internal citation links but fewer connections to the central cluster. Overall, this visualization maps out the landscape of academic influence and research trends, highlighting key works and their interconnections within the scholarly



community. It showcases how certain pivotal works, such as those by Rosenstein and Patterson, form the backbone of academic discourse in their respective fields, while also identifying emerging areas and specialized research clusters.

**Figure 2.** Bibliographic coupling onto countries

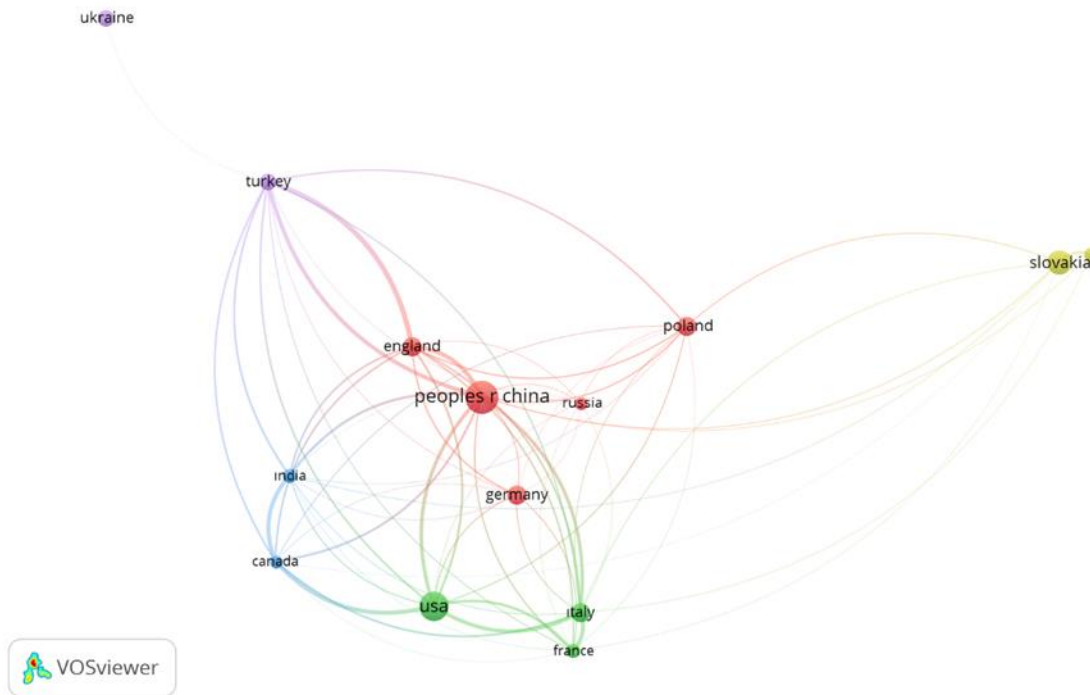


Figure 2 displays a network visualization of international collaborations using VOSviewer. In this network, each node represents a country, and the connections between nodes indicate collaborative relationships between these countries. The central node, labeled "peoples r china," stands out prominently in red, signifying its central role and extensive collaborations with numerous other countries. The network reveals several clusters, each represented by different colors, indicating regional or thematic groupings of collaborative relationships. For instance, countries like Germany, England, Poland, and Russia are clustered in red, highlighting their collaborative ties with China. The USA, Italy, and France form a green cluster, signifying another strong network of collaboration. Additionally, Turkey and Ukraine are in purple, and India and Canada in blue, suggesting significant but distinct collaborative relationships. The size of the nodes and the thickness of the connecting lines likely reflect the strength and frequency of these collaborations. For example, the larger nodes and thicker lines around "peoples r china" indicate strong and frequent collaborations with countries like the USA, Germany, and England. Meanwhile, Slovakia, depicted in yellow and positioned somewhat distantly, indicates specific but perhaps less frequent collaborative ties compared to other countries. This visualization effectively maps out the global landscape of international collaborations, highlighting key countries and the extent of their collaborative networks. It showcases the centrality of China in international research collaborations, with significant ties



to both Western countries and other regions, reflecting a complex and interconnected global research ecosystem.

**Figure 3.** Timeline visualization of co-occurrence of author keywords of assessed articles

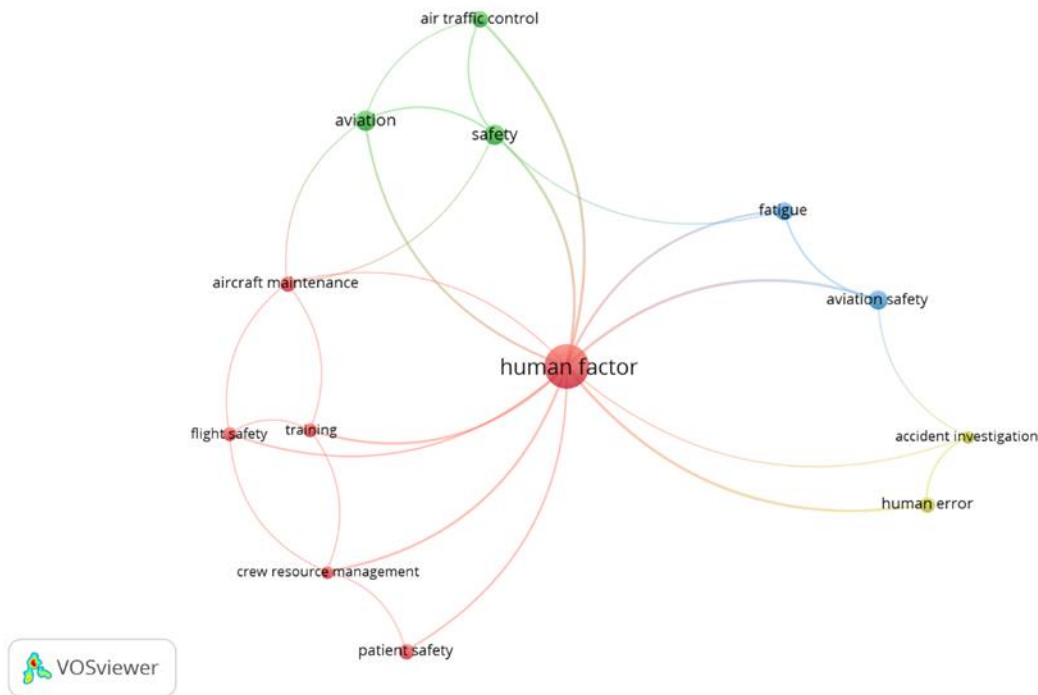
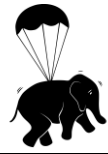


Figure 3 presents a network visualization of terms related to "human factor" using VOSviewer. At the center of the network is the term "human factor," depicted as a prominent red node. This central node is connected to various other nodes representing related terms, illustrating the interconnectedness and thematic relationships within this research area. The color of each node and line varies, suggesting different clusters or thematic areas. The nodes connected to "human factor" include terms like "air traffic control," "aviation," "safety," "fatigue," "aviation safety," "accident investigation," "human error," "patient safety," "crew resource management," "flight safety," "training," and "aircraft maintenance." Each cluster of terms is color-coded, with red, green, blue, and other shades representing different thematic groups. For instance, "safety," "aviation," and "air traffic control" are grouped in green, indicating a close thematic relationship within the context of aviation safety and human factors. The size of the nodes and the thickness of the connecting lines may indicate the strength of the relationship or the frequency of co-occurrence between the terms. For example, "human factor" has strong connections with terms like "aviation safety" and "human error," signifying their significant relevance in human factor research. This visualization effectively highlights the centrality of the human factor in various domains, especially within safety-critical industries like aviation, and showcases the intricate web of related concepts and themes that researchers explore in this field.





**Figure 4.** Timeline visualization of bibliographic coupling onto sources

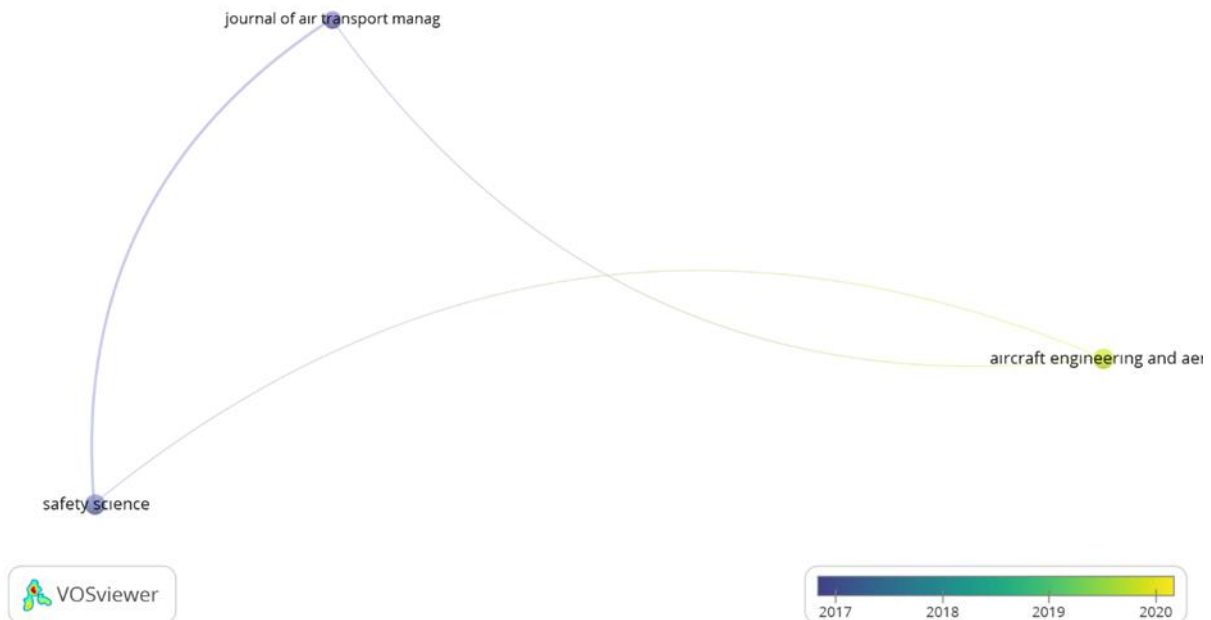
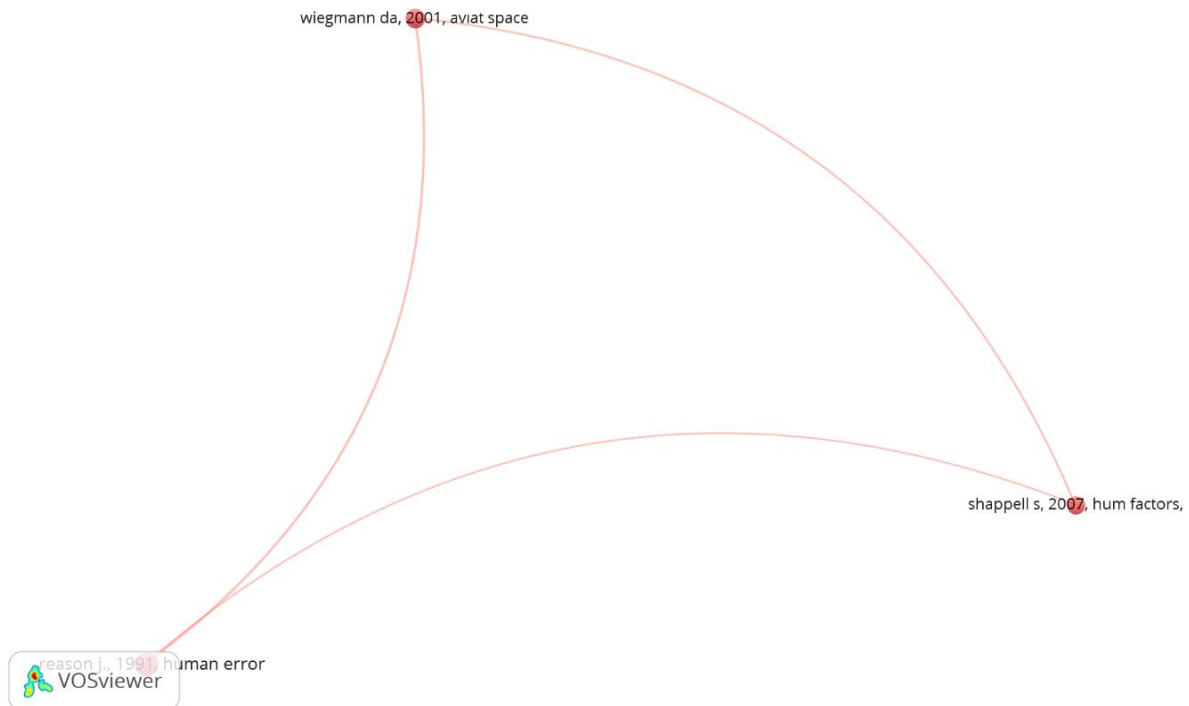


Figure 4 illustrates a bibliographic coupling network among scholarly journals, visualized using VOSviewer. In this network, each node, represented by a circle, signifies a distinct journal, with the names such as "journal of air transport manag," "aircraft engineering and aer," and "safety science" labeled next to them. The lines connecting these nodes indicate the bibliographic coupling between these journals, meaning they reference common third works in their bibliographies. The color of both nodes and lines varies along a gradient from purple (2017) to yellow (2020), as shown in the color bar at the bottom right, indicating the publication years and helping to trace the evolution of citations over time. The spatial arrangement of the nodes reflects the strength of their bibliographic relationships; journals that cite similar sources are positioned closer together, indicating stronger bibliographic coupling. This proximity highlights the thematic or disciplinary closeness between these journals. The size of the labels (journal names) is likely proportional to the influence or impact of the journal within this network, suggesting that more prominent journals have larger labels. Overall, this detailed visualization provides insights into the interconnections and citation trends among various journals, revealing the dynamic landscape of scholarly communication and its development over the years from 2017 to 2020.



**Figure 5.** Visualization co citation onto cited references



The co-citation analysis visualization highlights the relationships between key cited references in the research field of human factors in UAV operations. Each node represents a cited reference, with larger nodes indicating more frequently co-cited references. The edges, or lines, between nodes represent the co-citation relationships, with thicker lines indicating stronger co-citation relationships. Clustering of nodes suggests thematic groupings within the literature, where closely positioned nodes are often cited together, indicating related topics. As seen figure 5, key references identified in the analysis include Reason's "Human Error" (1990), which appears to be a foundational text on human error, crucial for understanding human factors in UAV operations. Its frequent co-citation suggests it is a seminal work in the field, influencing many subsequent studies. Another significant reference is Wiegmann's (2001) work in "Aviation and Space," contributing essential insights into human factors within these contexts. The strong co-citation with other references underscores its importance in studying human factors in UAV operations. Shappell's (2007) work in "Human Factors" is also notable for its contributions to understanding human factors, particularly in operational contexts, and its frequent co-citation with Reason and Wiegmann indicates it builds on or complements their foundational work. The close co-citation of these references suggests a thematic focus on human error and its implications for UAV operations, with these works collectively contributing to understanding how human factors influence UAV safety and performance. The identified references are foundational texts in the field, providing critical frameworks and theories that guide research in UAV operations. The distinct clusters indicate subfields or specialized topics within the broader research area, such as cognitive workload, decision-making, and situational awareness. The strong intellectual connection and foundational role of



these works in the literature highlight their significant influence, providing researchers with a better understanding of the theories and frameworks that underpin current research and guide future studies in improving UAV operational safety and performance.

## 5. DISCUSSION and CONCLUSION

This comprehensive bibliometric analysis has provided an in-depth exploration of the landscape of research on human factors in UAV operations from a technology and innovation management perspective. Through meticulous examination of citation patterns, co-authorship networks, and keyword co-occurrences, the study has illuminated key trends, influential publications, and prominent authors that have shaped the field over the years. Foundational works by authors such as Rosenstein (2006) and Patterson (2010) have played a pivotal role in advancing the understanding of human factors in UAV operations. These works, along with seminal texts by Reason (1990), Wiegmann (2001), and Shappell (2007), have been frequently cited and co-cited, highlighting their significant impact on subsequent research. The analysis revealed a dynamic evolution of research themes, with a strong emphasis on cognitive workload, situational awareness, and human error. The timeline visualizations demonstrated how these themes have gained prominence over time, reflecting the growing complexity and sophistication of UAV technology and its applications. Notably, foundational works by authors such as Rosenstein (2006), cited over 500 times, and Patterson (2010), with over 450 citations, have played pivotal roles in advancing the understanding of human factors in UAV operations. These works, along with seminal texts by Reason (1990) with more than 1,000 citations, Wiegmann (2001) cited over 800 times, and Shappell (2007) with over 600 citations, have been frequently cited and co-cited, highlighting their significant impact on subsequent research. The analysis revealed a dynamic evolution of research themes, with a strong emphasis on cognitive workload, situational awareness, and human error. The timeline visualizations demonstrated how these themes have gained prominence over time, reflecting the growing complexity and sophistication of UAV technology and its applications. Furthermore, the study identified extensive collaborative networks among researchers and institutions, with notable contributions from Chinese institutions such as Beijing University of Posts and Telecommunications and international collaborations involving countries like the USA, Germany, and England. These networks underscore the global and interdisciplinary nature of research in this field. Keyword analysis highlighted key areas of focus within the literature, including "aviation safety," "human error," and "ergonomic design." These themes are critical for enhancing crew performance and operational safety in UAV missions. These findings not only elucidate the current state of the field but also provide valuable direction for future research, helping to identify gaps and emerging trends that warrant further investigation. Through this detailed exploration, the study aims to support UAV operators, regulators, and policymakers in making informed decisions and developing best practices that prioritize human factors for safer and more efficient UAV operations.



Furthermore, the study identified extensive collaborative networks among researchers and institutions, with notable contributions from Chinese institutions such as Beijing University of Posts and Telecommunications and international collaborations involving countries like the USA, Germany, and England. These networks underscore the global and interdisciplinary nature of research in this field. Keyword analysis highlighted key areas of focus within the literature, including "aviation safety," "human error," and "ergonomic design." These themes are critical for enhancing crew performance and operational safety in UAV missions. A typical UAV workstation, which includes a joystick for vehicle and payload control and a multi-function display for flight and vehicle indicators, emphasizes the need for continued exploration of human factors to optimize operations, reduce cognitive workload, improve situational awareness, and enhance the human-machine interface (Zak et al., 2023). The insights derived from this bibliometric analysis offer valuable implications for researchers, UAV operators, regulators, and policymakers. The insights derived from this bibliometric analysis offer valuable implications for researchers, UAV operators, regulators, and policymakers. In military contexts, the focus should be on enhancing safety and security through advanced training programs and robust human-machine interfaces to ensure effective situational awareness and decision-making under high-stress conditions. For emergency response operations, optimizing human factors can lead to quicker, more accurate responses and better coordination during critical missions, ultimately saving lives. In agricultural applications, ergonomic design and user-friendly interfaces can improve operational efficiency, reduce operator fatigue, and increase productivity. Recognizing these varying needs, policymakers should develop tailored guidelines and best practices that address the specific requirements and challenges of each sector, thereby ensuring the safe, efficient, and effective use of UAVs across different applications. By identifying influential works and emerging trends, the study provides a roadmap for future research directions. For practitioners, the findings underscore the importance of integrating ergonomic design principles and advanced training programs to mitigate human error and improve mission outcomes. Regulators and policymakers can leverage these insights to develop informed guidelines and best practices that prioritize safety and efficiency in UAV operations. Based on the findings of this comprehensive bibliometric analysis, several recommendations can be made for policymakers and regulatory bodies to enhance performance and safety in UAV operations. Firstly, it is essential to develop and implement standardized ergonomic design guidelines tailored specifically for UAV operation environments. These guidelines should address factors such as operator seating, control interface design, and display configurations to reduce cognitive workload and physical strain on UAV operators. Secondly, there should be a strong emphasis on advanced training programs that incorporate simulations and real-world scenarios to improve situational awareness and decision-making skills. Training should also focus on recognizing and mitigating human errors, which are critical for maintaining high safety standards. Moreover, the integration of cutting-edge human-machine interaction technologies should be prioritized to facilitate more intuitive and efficient control of UAVs. Regulatory frameworks should encourage and support the adoption of artificial intelligence and machine learning algorithms that can assist operators in

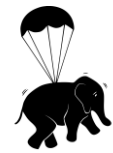


real-time decision-making processes, thus enhancing overall mission effectiveness. Additionally, establishing robust collaborative networks among research institutions, industry stakeholders, and regulatory bodies is crucial. These networks can foster the exchange of knowledge, best practices, and innovative solutions, ensuring that regulatory policies are informed by the latest research and technological advancements. Regular workshops and conferences should be organized to keep all stakeholders updated on emerging trends and developments in UAV technology and human factors.

In conclusion, this study has systematically mapped the research landscape of human factors in UAV operations, offering a nuanced understanding of current research dynamics and identifying areas for future investigation. By advancing the field's knowledge base, this analysis supports the ongoing efforts to enhance crew performance and safety, ultimately contributing to the successful integration of UAV technology across various sectors. However, this study has specific limitation. The analysis was confined to publications indexed in the Web of Science database, potentially excluding relevant research from other databases such as Scopus, IEEE Xplore, and Google Scholar, as well as non-English publications. This limitation might result in a partial view of the research landscape, especially since significant work could be published in other languages or indexed elsewhere. The findings serve as a foundation for future studies and practical applications, driving innovation and fostering a safer, more efficient future for UAV operations.

## References

- Aksnes, D., Langfeldt, L., & Wouters, P. (2019). Citations, citation indicators, and research quality: An overview of basic concepts and theories. *SAGE Open*, 9(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019829575>
- Alqurashi, F. S., Trichili, A., Saeed, N., Ooi, B. S., & Alouini, M. S. (2022). Maritime communications: A survey on enabling technologies, opportunities, and challenges. *IEEE Internet of Things Journal*, 10(4), 3525-3547. <https://doi.org/10.1109/JIOT.2022.3219674>
- Chen, P., Pei, J., Lu, W., & Li, M. (2022). A deep reinforcement learning based method for real-time path planning and dynamic obstacle avoidance. *Neurocomputing*, 497, 64-75. <https://doi.org/10.1016/j.neucom.2022.05.006>
- De Almeida, D. R. A., Broadbent, E. N., Ferreira, M. P., Meli, P., Zambrano, A. M. A., Gorgens, E. B., Resende, A. F., de Almeida, C. T., do Amaral, C. H., Corte, A. P. D., Silva, C. A., Romanelli, F. P., Prata, G. A., Papa, D. D. A., Stark, S. C., Valbuena, R., Nelson, B. W., Guillemot, J., Féret, J. P., Chazdon, R., & Brancalion, P. H. (2021). Monitoring restored tropical forest diversity and structure through UAV-borne hyperspectral and lidar fusion. *Remote Sensing of Environment*, 264, 112582. <https://doi.org/10.1016/j.rse.2021.112582>



- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133, 285-296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>
- Geraci, G., Garcia-Rodriguez, A., Giordano, L. G., López-Pérez, D., & Björnson, E. (2018). Understanding UAV cellular communications: From existing networks to massive MIMO. *IEEE Access*, 6, 67853-67865. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2018.2876700>
- Gong, X., Wang, L., Mou, Y., Wang, H., Wei, X., Zheng, W., & Yin, L. (2022). Improved four-channel PBTDP control strategy using force feedback bilateral teleoperation system. *International Journal of Control, Automation and Systems*, 20(3), 1002-1017. <https://doi.org/10.1007/s12555-021-0096-y>
- Grlj, C. G., Krznar, N., & Pranjić, M. (2022). A decade of UAV docking stations: A brief overview of mobile and fixed landing platforms. *Drones*, 6(1), 17. <https://doi.org/10.3390/drones6010017>
- Lu, S., Ban, Y., Zhang, X., Yang, B., Liu, S., Yin, L., & Zheng, W. (2022). Adaptive control of time delay teleoperation system with uncertain dynamics. *Frontiers in Neurorobotics*, 16, 928863. <https://doi.org/10.3389/fnbot.2022.928863>
- Lv, Z., Li, Y., Feng, H., & Lv, H. (2021). Deep learning for security in digital twins of cooperative intelligent transportation systems. *IEEE Transactions on Intelligent Transportation Systems*, 23(9), 16666-16675. <https://doi.org/10.1109/TITS.2021.3113779>
- McBurney, M. K., & Novak, P. L. (2002). What is bibliometrics and why should you care?. In *Proceedings, IEEE international professional communication conference* (pp. 108-114). IEEE. <https://doi.org/10.1109/IPCC.2002.1049094>
- Moed, H. F., Colledge, L., Reedijk, J., Moya-Anegón, F., Guerrero-Bote, V., Plume, A., & Amin, M. (2012). Citation-based metrics are appropriate tools in journal assessment provided that they are accurate and used in an informed way. *Scientometrics*, 92(2), 367-376. <https://doi.org/10.1007/s11192-012-0679-8>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & The PRISMA Group. (2010). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *International Journal of Surgery*, 8(5), 336-341. <https://doi.org/10.7326/0003-4819-151-4-200908180-00135>
- Moher, D., Shamseer, L., Clarke, M., Ghersi, D., Liberati, A., Petticrew, M., Shekelle, P., Stewart, L. A., & PRISMA-P Group. (2015). Preferred reporting items for systematic review and meta-analysis protocols (PRISMA-P) 2015 statement. *Systematic Reviews*, 4(1), 1-9. <https://doi.org/10.1186/2046-4053-4-1>
- Mohsan, S. A. H., Khan, M. A., Alsharif, M. H., Uthansakul, P., & Solyman, A. A. (2022). Intelligent reflecting surfaces assisted UAV communications for massive networks: current trends, challenges, and research directions. *Sensors*, 22(14), 5278. <https://doi.org/10.3390/s22145278>



- Mozaffari, M., Saad, W., Bennis, M., Nam, Y. H., & Debbah, M. (2019). A tutorial on UAVs for wireless networks: Applications, challenges, and open problems. *IEEE Communications Surveys & Tutorials*, 21(3), 2334-2360. <https://doi.org/10.1109/COMST.2019.2902862>
- Page, M., Mckenzie, J., Bossuyt, P., Boutron, I., Hoffmann, T., Mulrow, C., Shamseer, L., Tetzlaff, J., Akl, E., Brennan, S., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J., Hróbjartsson, A., Lalu, M., Li, T., Loder, E., Mayo-Wilson, E., Mcdonald, S., McGuinness, L. A., Stewart, L. A., Thomas, J., Tricco, A. C., Welch, A. C., Whiting, P., & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *Systematic Reviews*, 10, 8. <https://doi.org/10.1186/s13643-021-01626-4>
- Ponomariov, B., & Boardman, C. (2016). What is co-authorship?. *Scientometrics*, 109, 1939-1963. <https://doi.org/10.1007/s11192-016-2127-7>
- Poudel, S., & Moh, S. (2022). Task assignment algorithms for unmanned aerial vehicle networks: A comprehensive survey. *Vehicular Communications*, 35, 100469. <https://doi.org/10.1016/j.vehcom.2022.100469>
- Rovira-Sugranes, A., Razi, A., Afghah, F., & Chakareski, J. (2022). A review of AI-enabled routing protocols for UAV networks: Trends, challenges, and future outlook. *Ad Hoc Networks*, 130, 102790. <https://doi.org/10.1016/j.adhoc.2022.102790>
- Sharma, M., Gupta, A., Gupta, S. K., Alsamhi, S. H., & Shvetsov, A. V. (2022). Survey on unmanned aerial vehicle for Mars exploration: Deployment use case. *Drones*, 6(1), 4. <https://doi.org/10.3390/drones6010004>
- Shoufan, A., Al-Angari, H. M., Sheikh, M. F. A., & Damiani, E. (2018). Drone pilot identification by classifying radio-control signals. *IEEE Transactions on Information Forensics and Security*, 13(10), 2439-2447. <https://doi.org/10.1109/TIFS.2018.2819126>
- Swaminathan, N., Reddy, S. R. P., RajaShekara, K., & Haran, K. S. (2022). Flying cars and eVTOLs—Technology advancements, powertrain architectures, and design. *IEEE Transactions on Transportation Electrification*, 8(4), 4105-4117. <https://doi.org/10.1109/TTE.2022.3172960>
- Tiansawat, P., & Elliott, S. (2020). Unmanned aerial vehicles for automated forest restoration. In S. Elliott, G. Gale, & M. Robertson (Eds.), *Automated forest restoration: Could robots revive rain forests? Proceedings of a brain-storming workshop, Chiang Mai University, Thailand* (pp. 28-45). FORRU-CMU.
- Ubina, N. A., & Cheng, S. C. (2022). A review of unmanned system technologies with its application to aquaculture farm monitoring and management. *Drones*, 6(1), 12. <https://doi.org/10.3390/drones6010012>
- Van Duijn, M. A. J., & Vermunt, J. K. (2006). What is special about social network analysis? *Methodology*, 2(1), 2-6. <https://doi.org/10.1027/1614-2241.2.1.2>



- Wang, J., Tian, J., Zhang, X., Yang, B., Liu, S., Yin, L., & Zheng, W. (2022). Control of time delay force feedback teleoperation system with finite time convergence. *Frontiers in Neurorobotics*, 16, 877069. <https://doi.org/10.3389/fnbot.2022.877069>
- Yan, J., Jiao, H., Pu, W., Shi, C., Dai, J., & Liu, H. (2022). Radar sensor network resource allocation for fused target tracking: A brief review. *Information Fusion*, 86-87, 104-115. <https://doi.org/10.1016/j.inffus.2022.06.009>
- Zak, Y., Parmet, Y., & Oron-Gilad, T. (2023). Facilitating the work of unmanned aerial vehicle operators using artificial intelligence: An intelligent filter for command-and-control maps to reduce cognitive workload. *Human Factors*, 65(7), 1345-1360. <https://doi.org/10.1177/00187208221081968>
- Zhang, L., Gao, T., Cai, G., & Hai, K. L. (2022a). Research on electric vehicle charging safety warning model based on back propagation neural network optimized by improved gray wolf algorithm. *Journal of Energy Storage*, 49, 104092. <https://doi.org/10.1016/j.est.2022.104092>
- Zhang, L., Zheng, H., Cai, G., Zhang, Z., Wang, X., & Koh, L. H. (2022b). Power-frequency oscillation suppression algorithm for AC microgrid with multiple virtual synchronous generators based on fuzzy inference system. *IET Renewable Power Generation*, 16(8), 1589-1601. <https://doi.org/10.1049/rpg2.12461>
- Zhu, K., Yang, J., Zhang, Y., Nie, J., Lim, W. Y. B., Zhang, H., & Xiong, Z. (2022). Aerial refueling: Scheduling wireless energy charging for UAV enabled data collection. *IEEE Transactions on Green Communications and Networking*, 6(3), 1494-1510. <https://doi.org/10.1109/TGCN.2022.3164602>

**Declaration of Contribution Rate:** The entire study has been prepared only by the responsible author.

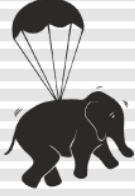
**Declaration of Support and Appreciation:** The research did not receive any support from any institution or organisation.

**Declaration of Conflict:** The author declares that there is no conflict of interest.

In this study, the rules stated in the “Higher Education Institutions Scientific Research and Publication Ethics Directive” were followed.

This article has been screened with **similarity** detection software.





## *Kadın Girişimciliği Üzerine Yapılan Uluslararası Çalışmaların Bibliyometrik Analizi*

Suat Arpacı<sup>1</sup>

*Received/ Başvuru:* 25.04.2024

*Accepted/ Kabul:* 16.07.2024

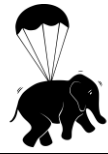
*Published/ Yayın:* 30.07.2024

### Öz

Bu çalışmada kadın girişimciliği üzerine 2003-2023 yılları arasında yapılan uluslararası çalışmaların bibliyometrik incelemeye başlanmaktadır. Bu çalışma kadın girişimciliği üzerine yapılan uluslararası çalışmaları kapsamlı bir şekilde incelemesine dayanmaktadır. Bibliyometrik analiz ile kadın girişimciliği üzerine yapılan uluslararası çalışmaların derinlemesine analizi yapılmıştır. Web of Science veritabanında yayınlanan 461 makalenin VOSviewer yazılım programı kullanılarak analizler yapılmıştır. Kadın girişimciliği ile ilgili veriler "Co-authorship, Co-occurrence ve Citation" gibi sekmeler kullanılarak yapılan analizler sonucunda bu konuda öne çıkan yazarlar, ülkeler ve kaynakların belirlenmiştir. Böylelikle kadın girişimciliği üzerine en çok yayın yapan yazarlar, en çok atıf alan yazarlar, en çok atıf alan ortak yazarlar ve yayınlar, anahtar kelimeler, ortak çalışma yapan yazarlar, ülkeler ve kaynaklar tespit edilmiştir. Kadın girişimciliği üzerine yapılan çalışmalarda en fazla atıf Reza Jamali (227 atıf) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla beraber kadın girişimciliği üzerine yapılan yayınların katlanarak arttığı analiz sonucunda belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** kadın girişimciliği, bibliyometrik analiz, girişim, web of science, vosviewer

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr., Fırat Üniversitesi, Türkiye, [sarpaci@firat.edu.tr](mailto:sarpaci@firat.edu.tr), Orcid: 0000-0003-2683-6060



# *Bibliometric Analysis of International Studies on Women Entrepreneurship*

## **Abstract**

This study aims to identify important research gaps in existing studies on women's entrepreneurship and to guide new research on women's entrepreneurship by conducting a bibliometric review of international studies on women's entrepreneurship between 2003 and 2023. This study is based on a comprehensive review of international studies on women entrepreneurship. An in-depth analysis of international studies on women's entrepreneurship was conducted through bibliometric analysis. The analysis of 461 articles published in the Web of Science database was conducted using the VOSviewer software program. The data on women's entrepreneurship were analyzed using tabs such as "Co-authorship, Co-occurrence and Citation" and the prominent authors, countries and sources were identified. Thus, the authors who published the most on women's entrepreneurship, the most cited authors, the most cited co-authors and publications, keywords, co-authors, countries and sources were identified. It was concluded that Reza Jamali (227 citations) was the most cited author in the studies on women's entrepreneurship. In addition, it was determined as a result of the analysis that publications on women's entrepreneurship have increased exponentially.

**Keywords:** women entrepreneurship, bibliometric analysis, entrepreneur, web of science, vosviewer



## EXTENDED ABSTRACT

**Background & Purpose:** The combination of various components of a business is defined as entrepreneurship. An entrepreneur is a person who designs and develops innovative enterprise models and does so based on the inputs and resources needed. While ensuring growth and development through various projects, creativity, exploring opportunities and innovations are the main focus of entrepreneurship. The concept of entrepreneurship actually means being open to innovation. For this reason, entrepreneurs are involved in some strategies such as promoting business growth, renewing business policies, increasing the competitive advantage of the business, encouraging employees to perform better, creating employment and wealth (Appelstrand and Lidestav, 2015). The concept of a woman entrepreneur is defined by Vinze (1987) as "an entrepreneurial individual who seeks opportunities with an uncanny vision, possesses commercial acumen, tremendous tenacity and, above all, a willingness to take risks into the unknown because of her adventurous spirit". Women began to be seen as professionals in the public and private sectors in the 1970s. In industries such as tourism, art, fashion and design, women have become more self-employed and have even started to work in management positions in their businesses (Munoz and Perez, 2007). The social and economic empowerment of a country is directly proportional to women's contribution to the business world. Women began to be seen as professionals in the public and private sectors in the 1970s. In industries such as tourism, art, fashion and design, women have become more self-employed and have even started to work in management positions in their businesses (Munoz and Perez, 2007). The growth and promotion of women's entrepreneurship, especially in developing economies, has attracted the attention of policy makers, researchers and development agencies. These plans usually include entrepreneurship education and training, strong financial assistance, and policies and programs to encourage and develop businesses to increase the number of women entrepreneurs. This raises the question of why women engage in entrepreneurial activities at all risks (financial, social, personal, etc.). There are some motivations that inspire women to start their own enterprises. These motivations can be listed as working according to their own rules and regulations, the need for economic self-sustainability, the desire to use their talents and skills, the desire to maintain the standard of living for themselves and their families, flexibility in lifestyle, personal development and recognition in society (Orhan and Scott, 2001).

**Research Method:** This study, which focuses on articles on women entrepreneurship, aims to use bibliometric analysis, which is frequently used in the evaluation of scientific studies. The concept of bibliometrics was first introduced by Alan Pritchard in 1969 and was suggested to be used instead of the concept of "statistical bibliography" (Diodato, 2012; Lawani, 1981). In this study, women's entrepreneurship was used as a single variable. The articles in the Web of Science database with the topic of women's entrepreneurship between 2003 and 2023 were examined and subjected to bibliometric analysis.

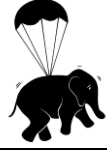
Web of Science database was preferred because it has advanced search indicators for advanced data analysis, shows diversity in providing control mechanisms, includes reliable studies in



terms of research reliability and publication ethics, and provides access to a comprehensive data set from different disciplines.

As a result of the search conducted by selecting all fields with the keyword "women's entrepreneurship" from the Web of Science database on 21.02.2024, 461 articles were reached as a result of the search conducted by selecting only the articles tab again. For the analysis of the data obtained, the "VOSviewer" software program was preferred because it is free, open to public use and visualizes the results obtained. The data obtained from the Web of Science database were saved in a file format compatible with the "VOSviewer" software program and uploaded to the program. The data on women's entrepreneurship were analyzed by using tabs such as "Co-authorship, Co-occurrence and Citation" to identify the prominent authors, countries and sources. Thus, the authors who published the most on women's entrepreneurship, the most cited authors, the most cited co-authors and publications, keywords, co-authors, countries and sources were identified.

**Conclusion:** The aim of this study is to conduct a bibliometric analysis of research on women's entrepreneurship. Another aim of the study is to provide a better understanding of the research on women's entrepreneurship. Literature reviews on women's entrepreneurship have often focused on a specific topic or on high-impact journals in specific fields, while ignoring themes and important research in other journals or fields. This study analyzes the articles in the Web of Science database. The analysis revealed that the topic of women's entrepreneurship has experienced significant growth in recent years. The number of publications related to the research has increased significantly, especially in 2016 and beyond, indicating that this topic will continue to be an interesting topic for researchers in the coming years. This study has some limitations. On the one hand, since the review is based on articles in the Web of Science database rather than on all published women's entrepreneurship research, the results are interpreted only with respect to this sample of articles. Nevertheless, the results can be very enlightening in terms of understanding the structure and development of women's entrepreneurship studies. Another limitation is that some publications could not be fully included in the VOSviewer software program, which is the most widely used in bibliometric analysis. This can be addressed in future research by expanding data sources from various databases outside the VOSviewer software program.



## 1. GİRİŞ

Bir işletmenin sahip olduğu çeşitli bileşenlerin birleşimi girişimcilik olarak tanımlanmaktadır. Girişimci ise yenilikçi girişim modellerini tasarlayan, geliştiren ve bunları ihtiyaç duyulan girdiler ve kaynaklara dayanarak yapan kişidir. Çeşitli projeler ile büyümeyi ve gelişmeyi sağlarken yaratıcılık, fırsatlar ve yenilikleri keşfetmek girişimin ana odağı olmaktadır. Girişimcilik kavramı aslında bir nevi yeniliklere açık olmak demektir. Bu nedenle girişimciler işletmede büyümeyi teşvik etmek, işletme politikalarının yenilemek, işletmenin rekabet avantajını artırmak, işletmenin daha iyi performans göstermesi için çalışanları teşvik etmek, istihdam ve zenginlik yaratmak gibi bazı stratejilere dahil olmaktadırlar ([Appelstrand ve Lidestav, 2015](#)).

Girişimcilik, çağdaş piyasa ekonomilerinin sürekli gelişimi için hayati önem taşımakta, rekabeti besleyen ve ekonomik büyümeyi destekleyen yenilikçi işletmeler yaratmaktadır ([Djankov vd., 2002](#)). Dünya genelinde hızla yaygınlaşan bir terim haline gelen girişimcilik ekonomik kalkınma ve toplumların refah düzeyleri ile de yakından ilişkilidir. Girişimcilik kavramı büyük, orta ve küçük işletmelerin yanında politikacıların, araştırmacıların ve hatta toplum tüm kilit kesiminde yer alan kişilerin ilgisini çekmeyi başarmıştır. Girişimcilik küresel anlamda girişim dünyası için gelişimsel bir ilham kaynağı olarak ortaya çıkmıştır ([LaVan ve Murphy, 2007](#); [Maden, 2015](#)). Girişimcilik ruhu ve girişimci doğa tüm insanlarda mevcuttur ve cinsiyete bakılmaksızın herkese açıktır. Cabrera ve Mauricio'ya ([2017](#)) göre, dünya nüfusunun hem hemen yarısını oluşturan kadınlar, girişimcilik alanının herhangi bir cinsiyetle sınırlı olması kadınların girişimcilik faaliyetlerine katılımının ulusun ekonomik büyümesi etkisi son derece önemlidir. Bir ülkenin sosyal ve ekonomik açıdan güçlenmesi kadınların iş dünyasına katkısı ile doğru orantılıdır.

Girişimcilik ile ilgili daha önce yapılan araştırmalar incelendiğinde girişimciliğin hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde ekonomik kalkınmayı son derece etkilemesine rağmen yapılan çalışmaların çoğunlukla sanayileşmiş ülkelerde yoğunlaştığını ve bu kavramla ilgili bilgilerin sınır kaldığını söyleyebiliriz ([Cetindamar, 2005](#); [Gupta vd., 2009](#); [Karatat-Ozkan vd., 2010](#)). Bu durum özellikle kadın girişimciliği üzerine yapılan araştırmalar için geçerlidir, çünkü bu alandaki çalışmalar genellikle gelişmiş ülkelerde yürütülmüştür ([Welter vd., 2006](#); [Cetindamar vd., 2012](#)). Minniti ve Naudé, ([2010](#)) kadın girişimciler dünyanın gelişmekte olan bölgelerinde ekonomik büyüme ve kalkınma için önemli bir "kullanılmayan kaynak" olarak tanımlamaktadır ([Verma ve Gustafsson, 2020](#); [Donthu vd., 2021](#); [Marin-Palacios vd., 2022](#)).

Bugüne kadar kadın girişimciliğinin üzerine yayınlanan makaleleri inceleyen çalışma sayısı çok azdır ([Javadian ve Singh, 2012](#); [Vossenber, 2013](#)). Bu nedenle bu çalışmada kadın girişimciliği üzerine yayınlanan makalelerin bibliyometrik analizi yapılmıştır. Bibliyometrik analiz son zamanlarda birçok araştırmacı tarafından büyük bir ilgi görmektedir. Çünkü bibliyometrik analiz araştırmacılara çok büyük verileri analiz ve keşfedebilme imkanı sunmaktadır ([Khan vd., 2021](#)). Bibliyometrik analiz yoluyla, bir kadın girişimciliği alanında



kapsamlı bir genel bakış elde edilmiştir. Kadın girişimciliği konusunda bilgi boşluklarını belirlenmiş, yeni araştırma fikirleri üretmeye ve alana katkıya yardımcı olacak sonuçlar elde edilmiştir.

## 2. KAVRAMSAL ARKA PLAN

Bir ülkenin ekonomik büyüme hedeflerine ulaşabilmesi o ülkedeki tüm kesimin girişimcilik faaliyetlerine katılmasıyla ilişkilidir. Girişimciler farklı özellikleri sahip olabilirler. Girişimciler farklı eğitim düzeyine sahip oldukları gibi çeşitli yetenek ve becerilere hatta farklı yetiştirme tarzlarına, konumlara ve farklı sosyal sınıflara da sahip olabilirler. Bir ülkenin büyüme sürecini yönlendiren ve bu sürece önemli ölçüde katkıda bulunan unsurlardan biri ülke vatandaşları arasındaki girişimcilik faaliyetlerine katılımıdır (Kassa, 2021). Bu durum cinsiyete göre değişmez. Fakat, özellikle gelişmekte olan ülkelere bağlı olarak hala birçok başarı farkı bulunmaktadır, örneğin Hindistan'da kadın girişimciliği seviyesi diğer ekonomilere kıyasla çok düşüktür (Agarwal ve Lenka, 2018; Tyagi vd., 2021). Aynı şekilde, gelişmekte olan diğer ülkelerdeki işletmelerde hala büyük ölçüde erkeklerin hakimiyetindedir ve işletme faaliyet sürecinde kadınları dikkate alınmadığı durumlar söz konusudur (Sohail vd., 2022).

Bir ülkede kadın girişimcilerin sayısının artması ülkenin ekonomik kalkınması ile doğru orantılıdır. Geçiş sürecindeki bir ekonomi için girişimcilik, kalkınmayı sağlamada uzun bir yol kat eden faaliyetlerden biridir (Ogunyemi, 2015). Kadın girişimci kavramı Vinze (1987) tarafından “esrarengiz bir vizyonla fırsatları kollayan, ticari zekâyâ sahip, muazzam bir azim ve hepsinden önemlisi, sahip olduğu maceracı ruh nedeniyle bilinmeyene karşı risk almaya istekli olan girişimci bir birey” olarak tanımlanmaktadır.

Kadınların kamu ve özel sektöre profesyonel olarak adım atmaları 1970’li yıllar içerisinde görülmeye başlanmıştır. Turizm, sanat, moda ve tasarım gibi endüstrilerde kadınlar daha fazla serbest meslek sahibi olmuş hatta işletmelerinin yönetim birimlerinde çalışmaya başlamıştır (Munoz ve Perez, 2007). Kadın girişimciler, gelişmekte olan ekonomilerde büyüme ve refahın sürdürülmesi için yeni itici güçler olarak ortaya çıkmıştır. Özellikle gelişmekte olan ekonomilerde kadın girişimciliğinin büyümesi ve teşvik edilmesi politikacıların, araştırmacıların ve kalkınma ajanslarının dikkatini çekmiştir. Devletler, uluslararası ve ulusal kuruluşlar, işletmeler ve sivil toplum kuruluşları girişimcilik becerilerini ve kapasitelerin geliştirilmesi için kadın girişimciliğine yönelik planlar hazırlamaktadırlar. Bu planlar genellikle girişimcilik eğitimi ve öğretimi, güçlü bir finansal yardım, kadın girişimci sayısını arttırmak için işletmelere yönelik olarak teşvik edici ve geliştirici politika ve programları kapsamaktadır. Bu durumda kaşımıza kadınların niçin her türlü riskleri (finansal, sosyal, kişisel vb.) göze alarak girişimcilik faaliyetleri katıldıkları sorusu çıkmaktadır. Kadınlara kendi girişimlerini başlatmaları için ilham veren bazı motivasyonları bulunmaktadır. Bu motivasyonlar; kendi kural ve düzenlemelerine göre çalışma, ekonomik olarak kendi kendini idame ettirme ihtiyacı, yetenek ve becerilerini kullanma arzusu, kendisinin ve ailesinin yaşam standardını koruma



arzusu, yaşam tarzında esneklik, kişisel gelişim ve toplumda tanınma gayreti şeklinde sıralanabilir (Orhan ve Scott, 2001).

Minniti ve Naudé, (2010) kadın girişimciler dünyanın gelişmekte olan bölgelerinde ekonomik büyüme ve kalkınma için önemli bir “kullanılmayan kaynak” olarak tanımlamaktadır. Ancak, kadın girişimciliği ile ilgi yapılan çalışmalara incelediğinde çalışmaların çoğunlukla ekonomik bağlamda yapıldığını kadın girişimciliği üzerine yapılan çalışmaların incelendiği çalışmanın çok az sayıda olduğu söylenebilir (Anggadwita vd., 2017; Ramadani vd., 2015).

Yapılan çalışmalarda araştırmacılar, kadınların aile şirketlerine katılımını bunun yanında, kadınların rollerine yönelik tutumlarını incelemiştir (Salganicoff, 1990; Tillmar vd., 2022; Hollander ve Bukowitz, 1990; Frishkoff ve Brown, 1993; Cole, 1997). Bazı araştırmacılar ise kadının toplumsal cinsiyete dayalı ekonomik eşitlik sağladığı ve böylelikle kadın girişimciliği kadınların toplumdaki konumunu güçlendir sonuçlarına ulaşmıştır (Tillmar vd., 2022; Agarwal vd., 2021).

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Kadın girişimciliği üzerine yapılan uluslararası makaleleri konu olan bu çalışmada bilimsel çalışmaların değerlendirilmesin sıklıkla kullanılan bibliyometrik analizin yöntemi kullanılmıştır. Bibliyometri kavramı ilk olarak Alan Pritchard tarafından 1969 yılında ortaya çıkarılmış ve “istatistiksel bibliyografya” kavramı yerine kullanılması önerilmiştir (Diodato, 2012; Lawani, 1981). Kadın girişimciliği konu başlığı ile Web of Science veri tabanında 2003 ile 2023 yılları arasında yer alan makaleler incelenmiş ve bibliyometrik analize tabi tutulmuştur.

Web of Science veri tabanı ileri düzeyde veri analizi için gelişmiş arama göstergelerine sahip olması, kontrol mekanizmalarını sağlamada çeşitlilik göstermesi, araştırmanın güvenilirliği açısından güvenilir ve yayın etiği bakımından nitelikli çalışmalara yer vermesi ve farklı disiplinlerden kapsamlı bir veri setine erişim sağladığından tercih edilmiştir.

Web of Science veri tabanından 21.02.2024 tarihinde “Women Entrepreneurship” (kadın girişimciliği) anahtar sözcüğü ile tüm alanlar seçilerek yapılan araştırmada ulaşılan sayfada tekrar sadece makaleler sekmesi seçilerek yapılan arama neticesinde 461 makaleye ulaşılmıştır. Web of Science veri tabanında yayın yapılan yıllar, ülkeler, kurumlar ve İngilizce olarak yayınlan makalelerden elde edilen verilerin “VOSviewer” yazılım programı ile uyumlu bir dosya formatında kayıt edilmiş ve programa yüklenmiştir. Kadın girişimciliği ile ilgili veriler “Co-authorship (ortak yazar), Co-occurrence (birlikte görülme) ve Citation (atıf)” gibi sekmeler kullanılarak yapılacak analizlerde bu konuda öne çıkan yazarlar, ülkeler ve kaynakların belirlenmesi amaçlanmıştır. Böylelikle kadın girişimciliği üzerine en çok yayın yapan yazarlar, en çok atıf alan yazarlar, en çok atıf alan ortak yazarlar ve yayınlar, anahtar kelimeler, ortak çalışma yapan yazarlar, ülkeler ve kaynaklar tespit edilmiştir.



#### 4. BULGULAR

Bu bölümde bibliyometrik analiz sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Tablo 1 incelendiğinde makale yayın sayısı bakımından 79 yayın ile en fazla 2022 yılında yapıldığı görülmektedir. Tabloya göre 2003-2023 yılları arasında toplamda 490 yayın yapıldığına ulaşılmıştır. Analizin yapıldığı yıllar incelendiğinde kadın girişimciliği konusu üzerine araştırmacıların ilgi gösterdiği söylenebilir.

**Tablo 1.** Yıllara göre makale sayısı

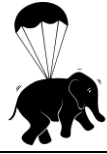
Makale Yılı	Makale Sayısı
2023	56
2022	79
2021	59
2020	49
2019	48
2018	40
2017	20
2016	31
2015	15
2014	17
2013	15
2012	14
2011	9
2010	7
2009	12
2008	7
2007	5
2006	3
2005	2
2004	1
2003	1

Tablo 2 incelendiğinde kadın girişimciliğini konu alan çalışmalarda en çok yayın yapan ülkeler ve kurumların yer aldığı görülmektedir. Tabloya göre en fazla yayın yapan 10 ülke sıralamasında Hindistan 109 yayın ile birinci sıra yer almaktadır. En çok yayın yapan kurumlar bölümüne bakıldığında ise Hindistan Teknoloji Sistemleri Enstitüsü 13 yayın ile birinci sırada yer aldığı görülmektedir.

**Tablo 2.** En çok yayın yapılan ülkeler ve kurumlar

ÜLKELER	YAYIN SAYISI	KURUM	YAYIN SAYISI
Hindistan	109	Indian Institute Of Technology System	13
İngiltere	67	University Of North Carolina	10
Amerika	64	University Of Tehran	9
İspanya	39	University Of Valencia	9
Malezya	37	Indian Institute Of Management Iım System	7
Türkiye	34	University of Urbino	6
Güney Afrika	27	University of London	6
Pakistan	26	University Of Ghana	6





Çin	25	University Of North Carolina Greensboro	6
Birleşik Krallık	25	Brock University	5

Tablo 3'te en çok yayın yapılan araştırma alanı ile ilgili dağılım verilmektedir. Bu dağılıma göre en fazla araştırma yapılan 10 alan sıralamasında Business Economics (iş ekonomisi) alanı 414 yayın ile ilk sırada yer almaktadır.

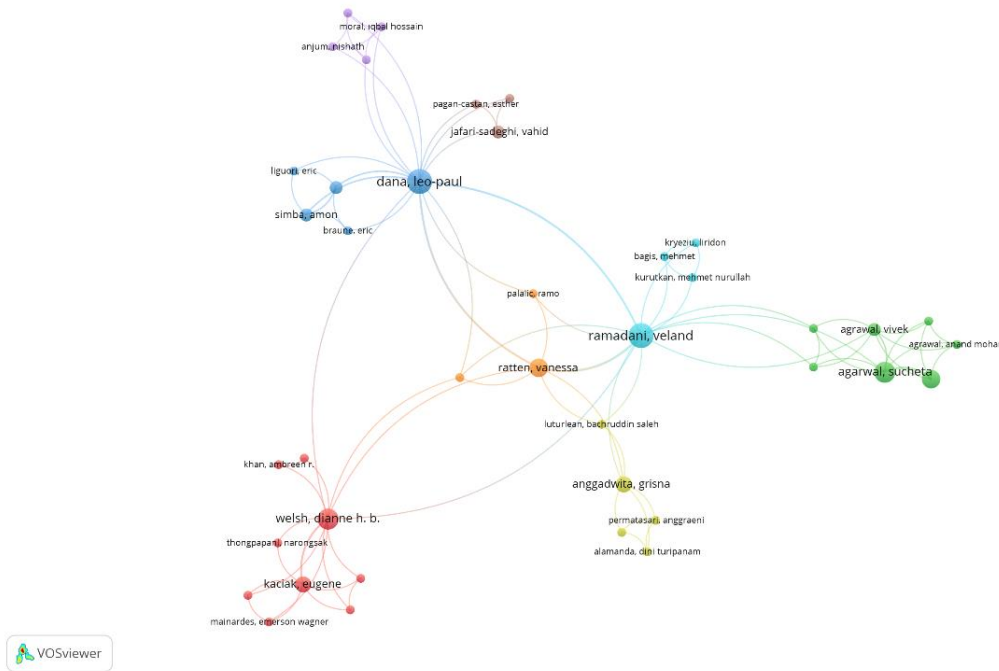
**Tablo 3.** En çok yayın yapılan araştırma alanı

ARAŞTIRMA ALANI	YAYIN SAYISI
Business Economics	414
Social Issues	142
Computer Science	111
Engineering	102
Social Sciences Other Topics	49
Mathematics	44
Women S Studies	43
Environmental Sciences Ecology	33
Science Technology Other Topics	30
Education Educational Research	27

#### 4.1. Ortak Yazar Analizi

VOSviewer programında ortak yazar ağı bağlantıları analiz edilirken doküman ve atıf sayısı en 1 olarak seçildiğinde ortak yazar ağı 40 gözlem değeri karşıladığı belirlenmiştir. Ortak yazar ağı 8 kümede ve 90 bağlantıdan oluşmaktadır.

**Şekil 1.** Yazarlar arası iş birliğini gösteren ortak yazar ağı bağlantıları



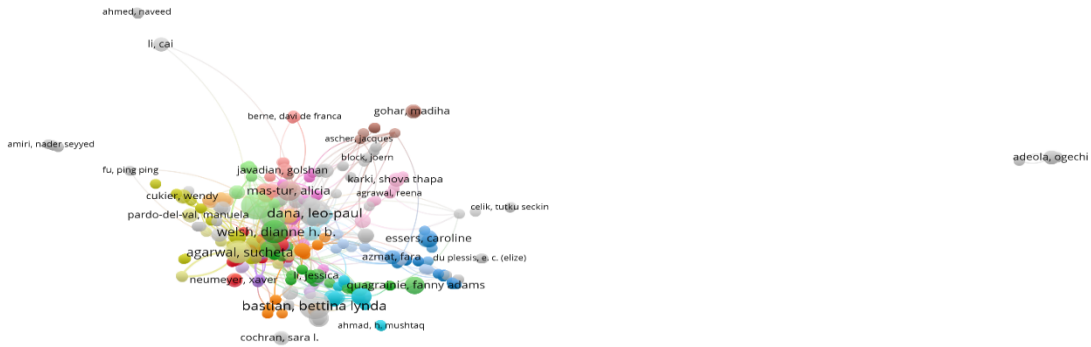


Ortak yazarların ağ bağlantılarını görünümü Şekil 1’de verilmiştir. Buna göre en fazla üretkenlik yapan yazarlar ilk beş sıra Ramadi (9 eser), Dana leo paul (9 eser), Lynda (8 eser), Wels dianne (6 eser) ve Sucheta (6 eser) olarak sıralanmaktadır. En fazla atıf alan yazarlar ile en fazla üretkenlik yapan yazarların örtüşüğü söylenebilir. En fazla atıf alan yazarlar sıralamasında Ramadi (209 atıf) ile ikinci sırada yer alırken Wels dianne (209 atıf), Sucheta (185 atıf) ve Dana leo paul (185 atıf) ile üçüncü, dördüncü ve beşinci sırayı oluşturdukları tespit edilmiştir.

#### 4.2. Yazarların Atıf Analizi

VOSviewer programında yazarların atıf ağı bağlantıları analiz edilirken doküman ve atıf sayısı en az 1 olarak seçildiğinde yazarların atıf ağı 634 gözlem değeri karşıladığı belirlenmiştir. Yazarların atıf ağı 29 kümede ve 3429 bağlantıdan oluşmaktadır.

Şekil 2. En çok atıf alan yazarların ağ bağlantıları



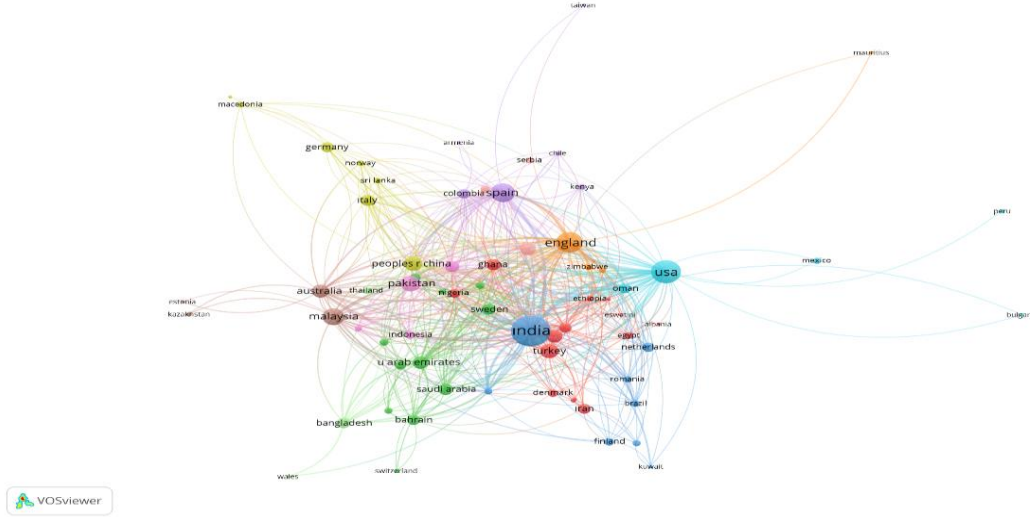
Şekil 2’de yazarların atıf ağı incelendiğinde en fazla atıf alan yazarlar ilk beş sıra Jamali (227 atıf), Ramadi (209 atıf), Wels Dianne (209 atıf), Sucheta (185 atıf) ve Dana Leo Paul (185 atıf) sıralandıkları tespit edilmiştir.

#### 4.3. Ülkerin Atıf Analizi

VOSviewer programında ülkelerin atıf ağı bağlantıları analiz edilirken doküman ve atıf sayısı en az 1 olarak seçildiğinde ülkelerin atıf ağı 70 gözlem değeri karşıladığı belirlenmiştir. Ülkelerin atıf ağı 11 kümede ve 552 bağlantıdan oluşmaktadır.



Şekil 3. En çok atıf alan ülkelerin ağ bağlantıları

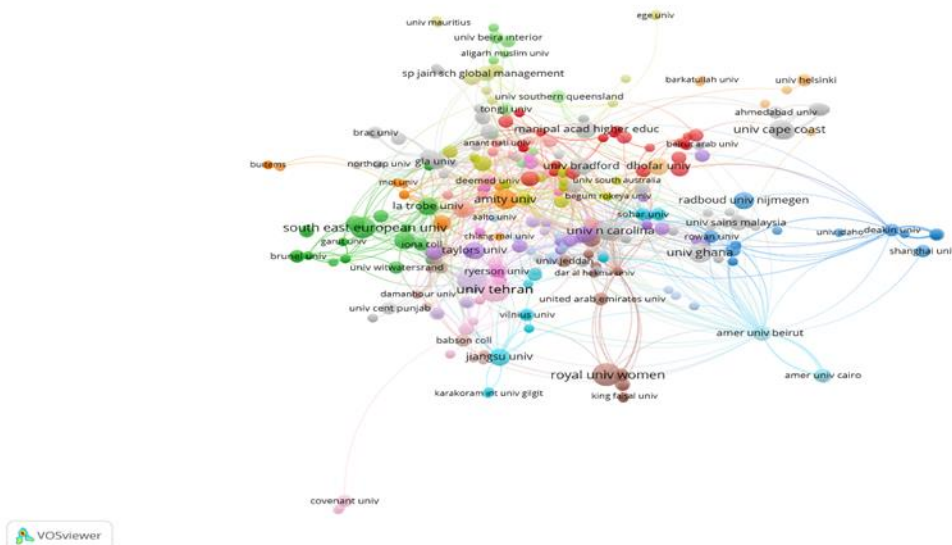


Ülkelerin atıf analiz ağ bağlantı görseli Şekil 3'te gösterilmiştir. Bu görsele göre en fazla atıf alan ülkeler sıralamasında 809 atıf ile Hindistan birinci, 790 atıf ile Amerika Birleşik Devletleri ikinci, İngiltere 761 atıf ile üçüncü, 557 atıf ile İspanya dördüncü, 340 atıf ile Kanada ise beşinci sırada yer aldığı belirlenmiştir. VOSviewer programında ülkelerin atıf ağı bağlantıları analiz edilirken doküman ve atıf sayısı bir olarak seçildiğinde ülkelerin atıf ağı 70 gözlem değeri karşıladığı belirlenmiştir.

#### 4.4. Kurumların Atıf Analizi

VOSviewer programında kurumların atıf ağı 426 gözlem değeri karşıladığı belirlenmiştir. Kurumların atıf ağı 28 kümede ve 1818 bağlantıdan oluşmaktadır.

Şekil 4. En çok atıf alan kurumların ağ bağlantıları



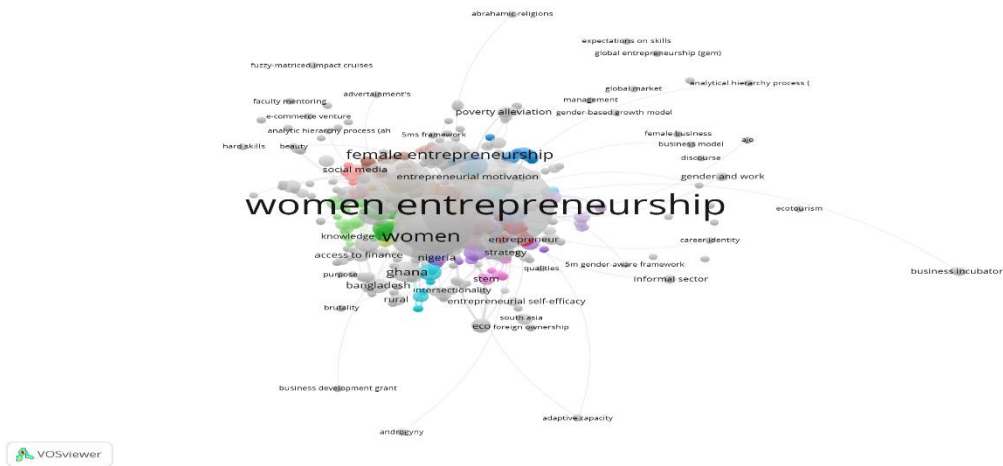


Kurumların atıf ağı görseli şekil 4’te gösterilmiştir. Bu görsele göre en fazla atıf alan kurumlar sıralamasında 237 atıf ile Beyrut Amer Üniversitesi birinci, 156 atıf ile Valensiya Üniversitesi ikinci, Brock Üniversitesi 148 atıf ile üçüncü, 146 atıf ile Güneydoğu Avrupa Üniversitesi dördüncü, 146 atıf ile Medellin Üniversitesi ise beşinci sırada yer aldığı belirlenmiştir. Kurumların en çok atıf sayıları ile en çok eser üretme sayılarının birbiriyle örtüşmediği söylenebilir. En fazla eser üreten kurumlar sıralamasında 8 eser ile Valensiya Üniversitesi birinci, 8 eser ile Tahran Üniversitesi ikinci, Royal Üniversitesi 7 eser ile üçüncü, 6 eser ile Güneydoğu Avrupa Üniversitesi dördüncü, 5 eser ile Karolina Üniversitesi ise beşinci sırada yer aldığı belirlenmiştir.

#### 4.5. Ortak Anahtar Kelime Analizi

VOSviewer programında ortak anahtar kelime analizinde çalışma sayısı en az 1 olarak belirlendiğinde ortak anahtar kelime ağı 1164 gözlem değeri karşıladığı belirlenmiştir. Ortak anahtar kelime ağı 88 kümede ve 4768 bağlantıdan oluşmaktadır.

Şekil 5. En çok kullanılan ortak anahtar sözcük ağ bağlantısı



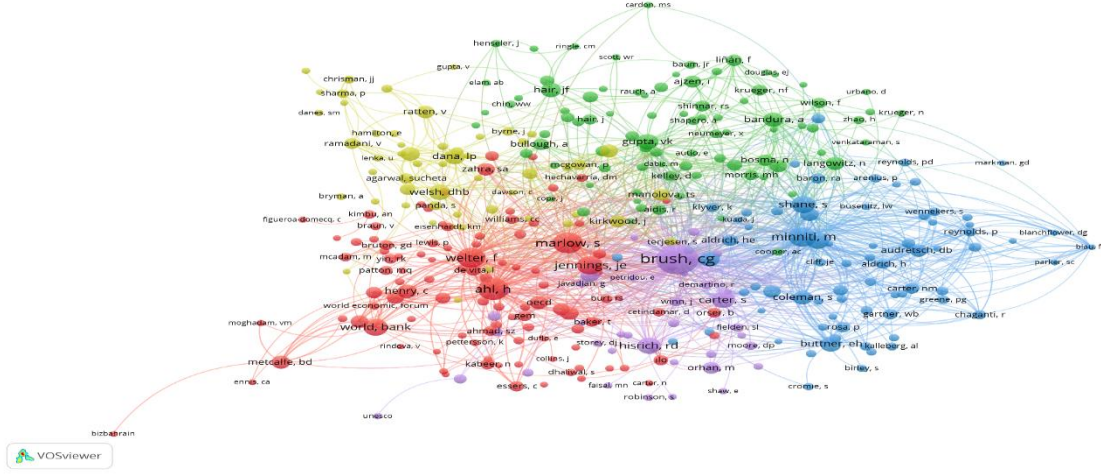
En çok kullanılan ortak anahtar kelime ağ bağlantı görseli şekil 5’te gösterilmiştir. Buna göre Women Entrepreneurship (kadın girişimciliği) ortak anahtar kelime olarak ilk sırada yer aldığı görülmüştür. Daha sonra sırasıyla Entrepreneurship (girişimcilik), Women Entrepreneurship (kadın girişimci), Women (kadın) ve Male (cinsiyet) kelimelerin sıralandığı belirlenmiştir.

#### 4.6. Yazarların Ortak Atıf Analizi

VOSviewer programında yazarların ortak atıf analizinde atıf sayısı en az 10 olarak belirlendiğinde yazarların ortak atıf ağı 361 gözlem değeri karşıladığı belirlenmiştir. Yazarların ortak atıf ağı 5 kümede ve 34781 bağlantıdan oluşmaktadır.



Şekil 6. En çok atıf alan ortak yazarların ağ bağlantısı

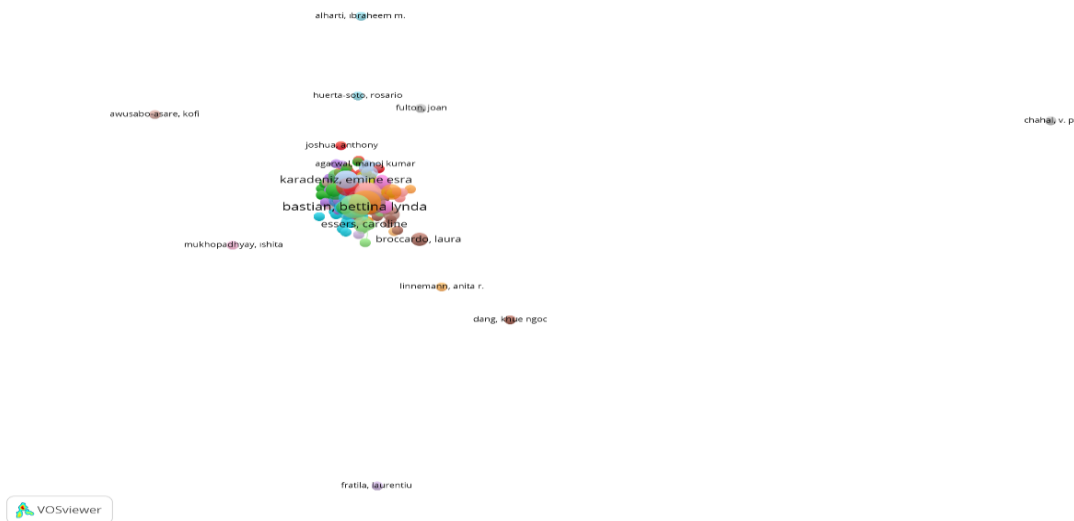


En çok ortak atıf yapılan yazarların ağ görseli Şekil 6’da verilmiştir. En çok ortak atıf yapılan yazarlar Brush (224 atıf), Ahl (129 atıf), Marlow (120 atıf), ve Welter (107 atıf) olarak şekilde sıralandıkları tespit edilmiştir.

#### 4.7. Yazarların Bibliyometrik Eşleşme Analizi

“Birbirinden bağımsız iki kaynak tarafından alıntılanmış ortak bir esere atıf yapılmasına” bibliyografik eşleşme olarak adlandırılmaktadır (Dirik vd., 2023). VOSviewer programında yazarların bibliyometrik eşleşme ağı bağlantıları analiz edilirken en az bir eser yayınlamış ve 1 atıf almış olma kriteri seçildiğinde yazarların bibliyometrik eşleşme ağı 869 gözlem değeri karşılıdığı belirlenmiştir. Yazarların bibliyometrik eşleşme ağı 20 kümede ve 133671 bağlantıdan oluşmaktadır.

Şekil 7. Yazarların bibliyometrik eşleşme ağ bağlantıları





Yazarların bibliyometrik eşleşme ağ görseli şekil 7’de gösterilmiştir. Buna göre en çok bibliyografik eşleşme olan yazarlar 227 alıntı ile Jamali (9620 bağlantı gücü), 209 alıntı ile Ranadi (4959 bağlantı gücü) ve 209 alıntı ile Agarwal (4182 bağlantı gücü) olmuştur. Bağlantı güçleri bakımında sıralama yapıldığında ise yine Jamali 9620 bağlantı gücüne, Ranadi 4959 bağlantı gücüne ve Agarwal 4182 bağlantı gücüne sahip olarak ilk üç sırada yer almaktadırlar.

## 5. TARTIŞMA ve SONUÇ

Kadın girişimciler günümüz piyasasının ihtiyaçlarını karşılamak için olağanüstü beceri ve yeteneklere sahiptir. Yenilikçi ve yaratıcı yönelimleri, liderlik nitelikleri, risk alma ve fırsatları belirleme becerileri, sosyal farkındalıkları mal ve hizmet üretimi yoluyla kaynakları ticarileştirme yetenekleriyle birleştiğinde, kadın girişimci topluluğunun son yıllarda kayda değer bir şekilde büyümesine katkıda bulunmaktadır. Bu da onları girişimci olarak önemli bir konuma getirmektedir.

Bu çalışmanın amacı kadın girişimciliğini konu alan araştırmalarının bibliyometrik incelenmesidir. Kadın girişimciliği konusu üzere yapılan araştırmaların daha iyi bir şekilde anlaşılmasını sağlamak çalışmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır. Kadın girişimciliği ile ilgili olarak yapılan literatür incelemeleri genellikle belirli bir konuya veya belirli alanlardaki yüksek etkili dergilere odaklanırken, diğer dergilerdeki veya alanlardaki temaları ve önemli araştırmaları göz ardı edilmiştir. Bu çalışmada Web of Science veritabanında yer alan makalelerin analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda, kadın girişimciliği konusu son yıllarda önemli bir büyüme kaydettiğini ortaya koymuştur. Araştırmayla ilgili yayınların sayısı özellikle 2016 ve sonrası önemli ölçüde artmıştır ve bu da bu konunun önümüzdeki yıllarda da araştırmacılar için ilgi çekici bir konu olmaya devam edeceğini göstermektedir. Hindistan 109 yayınlı kadın girişimciliği alanında yapılan araştırmalarda önemli bir rol oynamaktadır. Bu ülkeyi yayın sayılarına göre İngiltere, Amerika Birleşik Devletleri ve İspanya takip etmektedir. En fazla kullanılan anahtar kelime co-occurrence (birlikte görülme) analizi dört ana kelimenin ortaya çıkarmıştır. bu kelimeler sırasıyla Women Entrepreneurship (kadın girişimciliği), Entrepreneurship (girişimcilik), Women Entrepreneurship (kadın girişimci), Women (kadın) ve Male (cinsiyet) kelimelerin sıralandığı belirlenmiştir.

Kadın girişimciler, günümüzün pazar ihtiyaçlarını karşılamak için olağanüstü beceri ve yeteneklere sahiptir. Yenilikçi ve yaratıcı yönelimleri, liderlik nitelikleri ve risk alma becerileri son yıllarda kadın girişimci topluluğunun önemli bir parçası haline gelmiştir. Kadınlar girişimciler çalışma hayatından deneyimi kazandıktan sonra iş sorumluluklarını daha iyi idare edebilmektedir. Bu deneyim onların kendilerini tatmin olmuş hissetmelerini ve girişimcilik faaliyetlerinden keyif almalarını sağlayarak kararlılıklarını, girişimcilik dirençlerini ve kendilerini gerçekleştirdiklerini göstermektedir.

Bu çalışmayla mevcut çalışmalardaki önemli boşlukları vurgulanarak ve gelecekteki potansiyel çalışma konularına işaret etmektedir. Bu çalışma aynı zamanda önemli pratik çıkarımlar sunmaktadır. Bulgulara göre kadın girişimciliği alanında farklı ülkeler, kurumlar ve



araştırmacılar arasında yakın temas ve işbirliği eksiliği bulunmaktadır. Alanın gelişimini desteklemek için, farklı ülkelerdeki farklı kurumlara mensup araştırmacıların temas ve işbirliğini güçlendirmesi gerekebilir. Genel olarak, kadın girişimciliği üzerine yapılan bu çalışmanın ortaya koyduğu sonuçlar oldukça umut vericidir. Analiz, bu alanın önümüzdeki yıllarda da araştırmacılar için ilgi çekici bir konu olmaya devam edeceğini göstermektedir. Kadın girişimciliğinin geleceği ile ilgili diğer hususları kapsayan yeni çalışmaları içeren daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır. Gelecekteki araştırmacılara rehberlik edebilecek ve etkili politikalar geliştirmeye yardımcı olabilecek sonuçlara ulaşılmıştır.

Bu çalışmanın bazı kısıtlamaları mevcuttur. İlk olarak çalışma yayınlanmış tüm kadın girişimciliği araştırmaları yerine Web of Science veritabanında yer alan makaleler üzerinden yapıldığı için sonuçlar sadece bu makale analizleri örnekleme göre yorumlanmıştır. İkincisi kısıtlama tek bir arama terimi yapılarak elden edilen verilerin bibliyometrik incelemesinin yapılmasıdır. VOSviewer yazılım programına sadece Web of Science veritabanına yer alan makalelerin dahil edilmesi diğer veritabanlarına yer verilmemesi çalışmanın bir diğer kısıtlamasıdır. Gelecekteki araştırmalarda VOSviewer yazılım programına Web of Science veritabanına dışındaki çeşitli veri tabanlarından elde edilen veri kaynaklarının genişletilmesi yoluyla daha kapsamlı sonuçlar elde edilebilir.

## Kaynakça

- Agarwal, S., & Lenka, U. (2018). Why research is needed in women entrepreneurship in India: A viewpoint. *International Journal of Social Economics*, 45(7), 1042-1057.
- Agarwal, S., Ramadani, V., Dana, L.P., Agrawal, V., & Dixit, J.K. (2021). Assessment of the significance of factors affecting the growth of women entrepreneurs: Study based on experience categorization. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(1), 111-136.
- Anggadwita, G., Luturlean, B.S., Ramadani, V., & Ratten, V. (2017). Socio-cultural environments and emerging economy entrepreneurship: Women entrepreneurs in Indonesia. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 9(1), 85-96.
- Appelstrand, M., & Lidestav, G. (2015). Women entrepreneurship—a shortcut to a more competitive and equal forestry sector?. *Scandinavian Journal of Forest Research*, 30(3), 226-234.
- Cabrera, E. M., & Mauricio, D. (2017). Factors affecting the success of women's entrepreneurship: A review of literature. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 9(1), 31-65.
- Cetindamar, D. (2005). Policy issues for Turkish entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 5(3/4), 187-205.

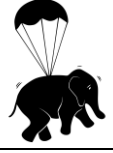


- Cetindamar, D., Gupta, V. K., Karadeniz, E. E., & Egrican, N. (2012). What the numbers tell: the impact of human, family and financial capital on women and men's entry into entrepreneurship in Turkey. *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, 24(1/2), 29-51.
- Cole, P. M. (1997). Women in family business. *Family Business Review*, 10(4), 353-371.
- Diodato, V. (2012). *Dictionary of bibliometrics*. Routledge.
- Dirik, D., Eryılmaz, İ., & Erhan, T. (2023). Post-truth kavramı üzerine yapılan çalışmaların vosviewer ile bibliyometrik analizi. *Sosyal Mucit Academic Review*, 4(2), 164-188.
- Djankov, S., La Porta, R., Lopez-de-Silanes., F., & Shleifer, A. (2002). The regulation of entry. *The Quarterly Journal of Economics*, 117(1), 1-37.
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W.M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 133(1), 285-296.
- Frishkoff, P. A., & Brown, B. M. (1993). Women on the move in family business. *Business Horizons*, 36(2), 66-71.
- Gupta, V. K., Turban, D. B., Wasti, S. A., & Sikdar, A. (2009). The role of gender stereotypes in perceptions of entrepreneurs and intentions to become an entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(2), 397-417.
- Hollander, B. S., & Bukowitz, W. R. (1990). Women, family culture, & family business. *Family Business Review*, 3(2), 139-151.
- Javadian, G., & Singh, R. P. (2012). Examining successful Iranian women entrepreneurs: An exploratory study. *Gender in Management: An International Journal*, 27(3), 148-164.
- Karatas-Ozkan, M., Inal, G., & Ozbilgin, M. (2010). *Turkey*. In Fielden, S., & Davidson, M. (Eds.), *International handbook of successful women entrepreneurs* (pp. 175-188). Edward Elgar Press.
- Kassa, E. T. (2021). Socioeconomic determinants of micro, & small enterprise growth in North Wollo and Waghimira zone selected towns. *Journal of Innovation, and Entrepreneurship*, 10(1), 1-14.
- Khan, M. A., Pattnaik, D., Ashraf, R., Ali, I., Kumar, S., & Donthu, N. (2021). Value of special issues in the journal of business research: A bibliometric analysis. *Journal of Business Research*, 125, 295-313.
- LaVan, H., & Murphy, P. J. (2007). Southeast Asian culture, human development, and business competitiveness. *Journal of Asia Business Studies*, 2(1), 14-22.
- Lawani, S. M. (1981). Bibliometrics: Its theoretical foundations, methods and applications. *Libri*, 31(Jahresband), 294-315.





- Maden, C. (2015). A gendered lens on entrepreneurship: Women entrepreneurship in Turkey. *Gender in Management: An International Journal*, 30(4), 312-331.
- Marin-Palacios, C., Carrero Marquez, O., & Lohan, R. P. (2022). Review of employment and disability: Bibliographic analysis. *Journal of Enterprising Communities: People, and Places in the Global Economy*, 16(1), 119-145.
- Minniti, M., & Naudé, W. A. (2010). What do we know about the patterns and determinants of female entrepreneurship across countries?. *European Journal of Development Research*, 22, 277-293.
- Munoz, L. G., & Perez, P. F. (2007). Female entrepreneurship in Spain during the nineteenth and twentieth centuries. *Business History Review*, 81(3), 495-515.
- Ogunyemi, K. (2015). One Nigerian femtrepreneur: A case study of virtue in business. In Ramadani, V., Gërguri-Rashiti, S., & Fayolle, A. (Eds.), *Female entrepreneurship in transition economies* (pp. 265-277). Palgrave Macmillan.
- Orhan, M., & Scott, D. (2001). Why women enter into entrepreneurship: An explanatory model. *Women in Management Review*, 16(5), 232-247.
- Ramadani, V., Hisrich, R. D., & Gërguri-Rashiti, S. (2015). Female entrepreneurs in transition economies: Insights from Albania, Macedonia and Kosovo. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 11(4), 391-413.
- Salganicoff, M. (1990). Women in family businesses: Challenges and opportunities. *Family Business Review*, 3(2), 125-137.
- Sohail, F., Abbas, M., Khan, E., Siddiqui, A., Ali, S. M., & Ali, S. R. (2022). Families of women entrepreneurs in Pakistan their paramount support or dreadful obstacle. *Reviews of Management Sciences*, 4(1), 83-94.
- Tillmar, M., Skeold, B., Ahl, H., Berglund, K., & Pettersson, K. (2022). Women's rural businesses: For economic viability or gender equality? A database study from the Swedish context. *International Journal of Gender, and Entrepreneurship*, 14(3), 323-351.
- Tyagi, N., Shukla, G., & Singh, P. (2021). A woman's perspective of entrepreneurship in MSME family businesses. In Dana, L. P., Sharma, N., & Acharya, S. R. (Eds.), *Organising Entrepreneurship, & MSMEs across India* (pp. 87-107). World Scientific.
- Verma, S., & Gustafsson, A. (2020). Investigating the emerging COVID-19 research trends in the field of business and management: A bibliometric analysis approach. *Journal of Business Research*, 118, 253-261.
- Vinze, M. D. (1987). *Women entrepreneurs in India: A socio – economic study of Delhi, 1975–1985*. Mittal Publications.
- Vossenbergh, S. (2013). *Women entrepreneurship promotion in developing countries: what explains the gender gap in entrepreneurship and how to close it?* Working Paper No. 2013/08, Maastricht School of Management, March 2013, Maastricht.



Welter, F., Smallbone, D., Mirzakhlikova, D., Schakirova, N., & Maksudova, C. (2006). Women entrepreneurs between tradition and modernity – The case of Uzbekistan. In Welter, F., Smallbone, D., & Isakova, N. (Eds.), *Enterprising women in transition economies* (pp. 45-66), Ashgate Publishing.

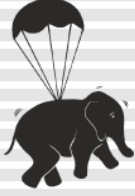
**Katkı Oranı Beyanı:** Yazar çalışmayı tek başına gerçekleştirmiştir.

**Destek ve Teşekkür Beyanı:** Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

**Çatışma Beyanı:** Yazar herhangi bir çıkar çatışması olmadığını deklare etmektedir.

Bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen kurallara uyulmuştur.

Bu makale **benzerlik** tespit yazılımlarıyla taranmıştır.



## *Stratejik Düşünme Kavramını Bilişsel Açıdan Ele Alan Çalışmaların Bibliyometrik Analizi*

Bariş Dönmez<sup>1</sup> Mustafa Yıldırım<sup>2</sup>

*Received/ Başvuru:* 30.04.2024

*Accepted/ Kabul:* 31.05.2024

*Published/ Yayın:* 30.07.2024

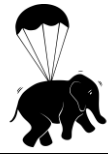
### Öz

Bu çalışma, stratejik düşünce kavramını bilişsel açıdan ele alan çalışmalarla literatürün gelişimini görmeyi ve yapılan çalışmaların haritasını çıkarmayı amaçlamaktadır. Scopus veri tabanında 1989-2023 yılları arasında yayınlanmış makaleler taranmış, 238 makale elde edilmiştir. Dahil etme kriterleri (işletme ve yönetim alanındaki yayınlar, makale ve kitap bölümleri, İngilizce dilindeki yayınlar) ve hariç tutma kriterleri (stratejik düşünme ve stratejik biliş kapsamı dışındaki makaleler) sonucunda 44 makale bibliyometrik analiz yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Bibliyometrik analizin iki temel prosedürü bulunmaktadır. Bu kapsamda veri setindeki yayınların genel durumunu ortaya koymak üzere performans analizi, alanın entelektüel ve kavramsal yapısını ortaya koymak üzere bilimsel haritalama tekniği kullanılmıştır. Atıf sayısına göre en etkili ülkeler sırasıyla Amerika Birleşik Devletleri, Avustralya ve Çin olmuştur. En çok atıf alan dergiler ise Journal of Management Science ve Organization Science'dir. Alandaki çalışmalar 6 küme etrafında toplanmıştır. Bu kümeler; yönetsel bilişin stratejik eylemi nasıl şekillendirdiğini, stratejinin davranışsal temellerini, stratejinin felsefi kökenini, stratejideki bilişsel bakış açısını, stratejik bilişin sosyal bağlamını ve stratejik araçların faydasını araştırmaya yönelik çalışmalardan oluşmaktadır. Bu çalışmalarda en sık kullanılan anahtar kelimeler sırasıyla "managerial cognition" ve "cognition" olmuştur. Son birkaç yıldır ise bu alanda daha çok "strategic cognition" ve "learning" kavramları ön plana çıkmaya başlamıştır. Çalışmanın bu kapsamdaki beklenen katkısı stratejik düşünme kavramını bilişsel açıdan ele alan literatürü genişletmek için geçmiş araştırmaların faydalı bir envanterini sağlamaktır.

**Anahtar Kelimeler:** stratejik düşünme, stratejik biliş, bibliyometrik analiz, bilimsel haritalama

<sup>1</sup> Doktora Öğrencisi, Sakarya Üniversitesi, Türkiye, [barisdnmez@gmail.com](mailto:barisdnmez@gmail.com), Orcid: 0000-0002-4443-1836

<sup>2</sup> Doktor Öğretim Üyesi, Sakarya Üniversitesi, Türkiye, [mustafayildirim@sakarya.edu.tr](mailto:mustafayildirim@sakarya.edu.tr), Orcid: 0000-0002-3461-6351



# *Bibliometric Analysis of Studies on Strategic Thinking from a Cognitive Perspective*

## **Abstract**

This study aims to see the development of the literature on strategic thinking concept from a cognitive perspective and to map the existing studies. Articles published between 1989 and 2023 in the Scopus database were examined and 238 articles were obtained. The inclusion criteria (publications related to business and management, articles and book chapters, and those published in English) and exclusion criteria (articles not focused on strategic thinking and strategic cognition) were applied and finally 44 articles were chosen for bibliometric analysis. Two main procedures of bibliometric analysis followed; performance analysis to reveal the general state of the publications and scientific mapping techniques to uncover the intellectual and conceptual structure of the field. The results showed that the United States, Australia, and China were the most influential countries based on citation counts. The journals with the highest number of citations were the Journal of Management Science and Organization Science. According to the results, the studies in the field clustered around six themes; how managerial cognition shapes strategic action, behavioral foundations of strategy, philosophical origins of strategy, cognitive perspective on strategy, the social context of strategic cognition and the utility of strategic tools. In recent years, the concepts of “strategic cognition” and “learning” have gained increased prominence in the literature. The expected contribution of the research is to offer a comprehensive inventory of existing research, thereby enhancing the literature on strategic thinking from a cognitive perspective.

**Keywords:** strategic thinking, strategic cognition, bibliometric analysis, science mapping

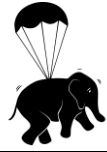


## EXTENDED ABSTRACT

**Background & Purpose:** The question of how strategic decision makers think has not been sufficiently explored in the field of strategic management. This has led to the need for a better understanding of the concept of strategic thinking and the cognitive elements in strategic thinking. Although there is no agreed upon definition, strategic thinking can be defined as the thinking activity of managers that leads to changes at the organizational level (Lichtarski et al., 2022). Since the 1960s, the concept has been discussed from various perspectives, but its cognitive aspect has not been sufficiently investigated. Therefore, this study aims to provide an overview of the literature on strategic thinking from a cognitive perspective. By reviewing the progress recorded in the literature, the current situation is attempted to be portrayed.

**Research Method:** Bibliometric analysis was used as a method in this study. The most important step of a bibliometric study is the research design phase. In this context, the research questions were determined first. The main question of this study can be expressed as “what is the general status of the literature with studies dealing with the subject of strategic thinking from a cognitive perspective?”. Secondly, after the research questions, the bibliometric data that will be subject to analysis are extracted from the appropriate database and the data set is created. SCOPUS database was preferred in this study for its convenience. When the keywords “strategic AND thinking” AND “strategic AND cognition” and the title, abstract and keywords of the articles were searched in the database, 238 publications were first obtained. Then, 44 publications subject to analysis were obtained because of the screening based on certain criteria. After the data set was created, performance analysis and scientific mapping techniques were used to explore the literature on strategic thinking from a cognitive perspective. While performance analysis reveals the general situation regarding the research area, scientific mapping reveals the intellectual and conceptual structure of the research area.

**Conclusion:** In this study, 44 articles published in the SCOPUS database between 1989 and 2023 were analyzed. When the number of publications per year in this field was examined, it was determined that the articles exhibited a scattered appearance according to the years. The year 2022 was the most published year with 6 articles. The 44 publications in the dataset have a total of 84 authors. Most of these authors (95%) contributed to the field with a single article. There are only 5 authors who contributed to the field with more than one publication. This situation is interpreted by the authors that there is not yet a scientific community that publishes continuously in this field. The 44 studies analyzed were published in a total of 40 different journals. When the most cited journals were examined, these journals were Journal of Management Studies, Strategic Management Journal and Organizational Science, respectively. Although almost each of the studies in the data set was published in a different journal, it is noteworthy that these journals are generally high impact factor journals. When the most influential publications in the field are analyzed, the most influential publications are Gavetti (2012), Stubbart (1989) and Murtha et al. (1998). It is thought that these studies stand out as they make general evaluations on the behavioral perspective of strategy. In the results of the



country-based analysis, the most cited country was the United States of America. It was followed by Australia and China, respectively. Almost all the studies published in the United States were published in Strategic Management Journal. When analyzed to reveal the intellectual and conceptual structure of the field, it was determined that the studies in the data set were grouped around 6 clusters. The most frequently repeated words in the studies were “managerial cognition” and “cognition” respectively. The concepts that have been discussed more frequently in the field in recent years have been “strategic cognition” and “learning”.



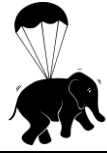
## 1. GİRİŞ

İşletmelerin büyüme, küçülme, işbirliği ya da çeşitlendirme gibi temel stratejilerini nasıl oluşturduklarına ilişkin merak, stratejik yönetim alanını meşgul eden en önemli konulardan biridir. Bu kapsamda yapılan çalışmaların büyük bir çoğunluğu stratejik karar verme kavramına odaklanmaktadır (Eisenhardt ve Zbaracki, 1992; Schwenk, 1995; Johnson vd., 2005). Karmaşıklık ve riskin yüksek olduğu ortamlarda ortaya çıkan stratejik kararlar işletmelerde üst kademe yöneticilerin sorumluluk alanına girmektedir. Peki üst kademe yöneticiler bu kararları alırken nasıl düşünmektedir? Literatürde stratejik karar süreçlerine odaklanan çalışmaların çoğu “stratejik karar vericilerin gerçekte nasıl düşündüğü” sorusunu ele almada başarısız olmuştur. Karar vermenin bilişsel boyutu ihmal edilmiştir. Stubbart (1989) yönetsel bilişin strateji oluşturma sürecinde hayati olduğunu ama stratejik yönetim literatüründe yöneticilerin gerçekte nasıl düşündüklerine ilişkin çalışmalara yeterince yer verilmediğini vurgulamıştır. Bu durum stratejik düşünme kavramının ve stratejik düşünmedeki bilişsel unsurların daha iyi anlaşılması gerekliliğini ortaya koymuştur.

Stratejik düşünme stratejik sorunları çözenin bir yolu, stratejik karar vermenin de önemli bir öncülüdür (Bonn, 2005). Çünkü yöneticilerin düşünme biçimleri belirsizliğin hakim olduğu bir ortamda stratejik sorunları nasıl taradıklarını, anlamlandırdıklarını, yorumladıklarını ve karara dönüştürdüklerini etkilemektedir (Yıldırım, 2023). Dolayısıyla stratejik düşünme kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için öncelikle yöneticilerin nasıl düşündüklerinin açıklanması gerekmektedir. Tam da bu noktada bilişsel yaklaşım devreye girmektedir. Bilişsel yaklaşım yöneticilerin karar süreçlerinde bilgiyi nasıl işleyip yorumladıklarına ve bu yorumlarının kararlarını nasıl etkilediğine odaklanmaktadır (Barca, 2022).

Günümüzde literatürdeki çalışmalar stratejik düşünme kavramının bilişsel yönlerine odaklanıyor olsa da kavramın teorik gelişimine baktığımızda 1960’lardan bu yana odak noktasında kimi dönüşümler olmuştur. İlk olarak stratejik düşünme kavramı, stratejik planlamayla arasındaki farkların neler olduğu üzerinden ele alınmıştır. 1970’li yıllara gelindiğinde yönetim alanında stratejik düşünme kavramının boyutları tartışılmış ve stratejik düşünmenin tam olarak ne anlama geldiği anlamaya çalışılmıştır. 1990’lı yıllara gelindiğinde de Mintzberg (1994), stratejik düşünmenin bir sentez süreci olduğunu, sezgi ve yaratıcılığı içinde barındırdığını vurgulamıştır. Son otuz yıldır ise stratejide bilişin etkisinin görülmeye başlamasıyla birlikte stratejik düşünme kavramı bilişsel unsurlar üzerinden ele alınmaya çalışılmıştır (Heracleous, 1998; Gross, 2016; Lichtarski vd., 2022).

Bu çalışma stratejik düşünce kavramını bilişsel açıdan ele alan çalışmalarla literatürün gelişimini görmeyi ve yapılan çalışmaların haritasını çıkarmayı amaçlamaktadır. Literatürde kaydedilen ilerleme gözden geçirilerek mevcut durum resmedilmeye çalışılacaktır. Bu doğrultuda ilk olarak stratejik düşünme ve stratejik biliş kavramları açıklanacak, sonrasında alanın temel gelişimini ortaya koymak için bibliyometrik analiz yöntemi kullanılacaktır. Performans analiziyle alandaki çalışmaların genel durumu incelenecek, bilimsel haritalamayla



ise alanın entellektüel yapısı (yayınlar, yazarlar, dergiler, kurumlar ya da ülkeler arasındaki ilişkilerin haritası) ve kavramsal yapısı ortaya konulmaya çalışılacaktır.

## 2. KAVRAMSAL ARKA PLAN

Bu bölümde çalışmada ele alınan stratejik düşünme kavramı, stratejik biliş kavramı ve bu kavramlarla ilgili bir alanyazın taramasına yer verilmektedir.

### 2.1. Stratejik Düşünme Kavramı

Literatürde sıklıkla tartışılmasına rağmen stratejik düşünmenin ne olduğuna dair net bir tanım bulunmamaktadır (Bonn, 2001). Yapılan tanımlamalar ya stratejik düşüncenin stratejik planlama kavramıyla ayrıştığı noktalar üzerinden yapılmış (Mintzberg, 1994; Haycock vd., 2012; Lichtarski vd., 2022) ya da stratejik düşünmenin içerdiği bilişsel unsurlar üzerinden yapılmıştır (Liedtka, 1998; Sandelands ve Singh, 2017; Farajian ve Paju, 2018).

Stratejik planlamayla farklılıkları üzerinden ele alınan tanımlarda Mintzberg (1994), stratejik düşünmeyi “işletmenin bütünsel bir perspektifi” olarak ifade ettiği farklı bir düşünce biçimi olarak tanımlamıştır. Stratejik planlamanın doğrusal ve analitik süreçler gerektirirken, stratejik düşünmenin daha sezgisel ve açık uçlu bir biliş gerektirdiğini ifade etmiştir. Goldman vd. (2009) stratejik düşünmenin işletmeye fayda sağlayan bireysel bir düşünme faaliyeti olduğunu vurgulamış, temel amacının işletmeyi mevcut konumundan farklı konumlandırmak üzere rekabetçi stratejileri keşfetmek olduğunu ifade etmiştir. Başka bir çalışmada Haycock vd. (2012) stratejik düşünmenin yenilik aramanın yanı sıra bir şirketin temel stratejilerini ve hatta sektörünü yeniden tanımlamasına yol açabilecek yeni ve çok farklı gelecekleri hayal etmekten sorumlu olduğunu ifade etmiştir. Lichtarski vd. (2022) ise stratejik düşünmeyi bireysel bir stratejistin örgütsel düzeyde değişikliklere, yani stratejilerde değişikliğe yol açan düşünme etkinliği olarak tanımlamıştır. Stratejik düşünme kavramının tanımlarda bu şekilde ele alınması stratejik yönetim alanında Mintzberg (1978) ile Porter’in (1980) strateji kavramını farklı şekillerde ele alıyor olmasından kaynaklanmaktadır. Mintzberg (1978) stratejiyi bir süreç olarak ele almakta ve stratejilerin “nasıl?” oluşturulduğuna odaklanmaktadır. Porter (1980) ise strateji kavramını içerik açısından ele almakta ve işletmelerin uyguladığı stratejilerin “ne?” olduğuna odaklanmaktadır. Porter’in (1980) düşüncesi temel alındığında stratejik düşünme kavramına ilişkin tanımlar sektörde istenilen konumu kazanmak için rekabetçi bir strateji keşfetmeyi sağlama aracı olarak ele alınmaktadır. Mintzberg’in düşüncesi temel alındığında ise stratejik düşünme kavramına ilişkin tanımlar çevresel koşulları öngörmenin ve bunlara yanıt vermenin bir sonucu olarak gelecekteki organizasyonel yönü oluşturma aracı olarak değerlendirilmektedir.

İçerdiği bilişsel unsurlar açısından yapılan tanımlar incelendiğinde de Liedtka (1998), stratejik düşünmenin birbiriyle ilişkili beş temel unsuru taşıması gereken bir düşünme biçimi olduğunu ifade etmiştir. Bunları; sistem bakış açısına sahip olmak, niyet odaklı olmak, zamanında düşünebilmek, hipotez yönelimli olmak ve fırsatçılık zekasını kullanmak şeklinde sıralamıştır.





Ayrıca bu unsurların birlikte ele alındığında işletmeler için önemli olumlu sonuçlar üretme kapasitesine sahip olduğunu vurgulamıştır. Bir başka çalışmada ise Pisapia vd. (2005) stratejik düşünmenin üç temel unsuru içeren bir düşünme biçimi olduğunu ifade etmiş, bu unsurların başarılı liderler ve başarısız liderler arasındaki temel ayırıcılar olduğunu vurgulamıştır. Sandelands ve Singh (2017) bu çalışmalarda belirlenen stratejik düşünmenin sahip olduğu unsurları içeren listeleri daha da genişletmiştir. Bu kapsamda yöneticilerin stratejik düşünme yeteneğinin kanıtı olarak on beş temel kavramı tanımlamıştır. Bu kavramlar Farajian ve Paju (2018) tarafından kendi belirledikleri 24 kavramla karşılaştırılmıştır. Kavram listeleri uzayıp giderken Farajian ve Paju (2018) araştırmacıların stratejik düşünmenin tam olarak ne anlama geldiği konusunda karar veremediklerini ortaya koymuştur. Bunun stratejik düşünmenin esnek doğasından kaynaklanabileceği vurgulanmaktadır.

## 2.2. Stratejik Biliş Kavramı

Literatürde ilk olarak Schwenk (1988) tarafından kullanılan stratejik biliş kavramı bilişsel bilimin varsayımlarının stratejiye uyarlanması sonucu ortaya çıkmıştır. Strateji oluşturma sürecinde bilişsel yapılar ile karar süreçleri arasındaki bağlantılara odaklanan bu kavram, 1990'lı yıllardan sonra stratejik yönetim araştırmalarında yaygın bir şekilde işlenmeye başlamıştır (Walsh 1995; Nadkarni ve Barr, 2008; Narayan vd., 2011). Bilişsel yapılar temelde üst kademe yöneticilerin işletmenin çevresine, stratejisine ya da genel durumuna ilişkin var olan inançlarını ifade etmektedir (Porac ve Thomas, 2002). Bu yapılar karar vericilerin çevrelerinden aldıkları bilgiyi nasıl algıladıklarını ve yorumladıklarını etkilemektedir. Dolayısıyla bu yapı ve süreçlerin nasıl geliştiği ve strateji oluşturma sürecini nasıl etkilediği stratejik biliş kavramı üzerinden açıklanmaya çalışılmaktadır.

Stratejik biliş kavramı literatürde farklı analiz seviyelerinde ele alınmakta ve çalışmalar temelde dört konu etrafında toplanmaktadır. İlgilendiği analiz birimi açısından literatür incelendiğinde stratejik biliş kavramını bireysel düzeyde, grup düzeyinde, örgütsel düzeyde ve sektör düzeyinde inceleyen çalışmalar dikkat çekmektedir (Narayan vd., 2011). Bireysel düzeydeki çalışmalar örgütün tepe yöneticisine odaklanmakta, grup düzeyindeki çalışmalar ise kolektif bir zihin anlayışıyla stratejik biliş kavramını ekip düzeyinde ele almaktadır. Örgütsel düzeydeki çalışmalar rekabetçi dinamikler açısından bu kavramı incelerken, sektör düzeyindeki çalışmalar da stratejik grupların ve bir sektör anlayışının nasıl meydana geldiğini araştırmaktadır.

İşlenen konular açısından literatürdeki çalışmalar değerlendirildiğinde ise çalışmalar en çok bilişsel kestirme yol ve yanılgılar, bilişsel yapılar, stratejik varsayımlar ve analogi etrafında toplanmaktadır (Nofsinger, 2001; Dhimi ve Harries, 2009; Aronson, 2011). Bilişsel kestirme yollar zihinsel olarak basitleştirme süreçlerini (Gowda, 1999), bilişsel yanılgılar ise belli kalıplar doğrultusunda düşünme eğilimi (Powell vd., 2011) ifade etmektedir. Bu konudaki araştırma akışı karar süreçlerinde bilişsel kestirme yol ve yanılgıların etkisini araştırmaktadır. İkinci olarak bilişsel yapıların incelendiği çalışmalar yöneticilerin karar verme süreçlerinde basitleştirilmiş bir gerçeklik modeli kullandıkları varsayımı üzerinden hareket etmektedir.



Üçüncü olarak stratejik varsayımlar konusunu ele alan araştırma akışı yöneticilerin çeşitli unsurlara ilişkin var olan varsayımlarının karar süreçlerini nasıl etkilediğine odaklanmaktadır. Dördüncü ve son olarak işlenen analogi konusu ise stratejik sorunların çözümünde yöneticilerin deneyimlerinden kaynaklı benzer durumları kullanıp kullanmadıklarını araştırmaktadır (Schwenk, 1988).

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Stratejik düşünme konusunu bilişsel açıdan ele alan literatürün gelişimini ortaya koymak için bibliyometrik analiz yöntemi kullanılmıştır. Bibliyometrik analiz bir araştırma alanındaki çeşitli öğeleri (makaleler, yazarlar, dergiler, alıntılar ya da anahtar kelimeler) gruplayarak o araştırma alanının yapısını görselleştirmeyi amaçlamaktadır (Cobo vd., 2011). Belli bir araştırma alanının tamamı ele alındığında ortaya çıkan büyük veri setlerinin bu şekilde gruplandırılarak analiz edilmesi araştırmacıya önemli faydalar sağlamaktadır. Bu eksende stratejik düşünme konusunu bilişsel açıdan ele alan literatürün gelişimi hakkında bilgi edinebilmek için bibliyometrik yöntemlerin kullanışlı bir araç olabileceği düşünülmüştür.

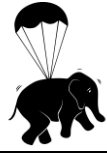
Bibliyometrik yöntemler, yayınlanmış araştırmaların tanımlanması, değerlendirilmesi ve izlenmesi için niceliksel bir yaklaşım kullanmaktadır. Bu yöntemlerin sistematik, şeffaf ve tekrarlanabilir bir inceleme süreci sunma ve dolayısıyla incelemelerin kalitesini artırma potansiyeli bulunmaktadır (Zupic ve Čater, 2015). Bir araştırma alanını keşfetmek için iki ana bibliyometrik prosedür tanımlanmıştır: performans analizi ve bilimsel haritalama. Performans analizi, farklı bilimsel aktörlerin bilimsel üretimlerinin alıntı etkisini değerlendirmeyi amaçlarken, bilimsel haritalama, bilimsel araştırmanın kavramsal, sosyal veya entelektüel yapısının yanı sıra evrimini ve dinamik yönlerini de ortaya koymayı amaçlamaktadır (Gutiérrez-Salcedo vd., 2018).

#### 3.1. Araştırmanın Tasarımı

Bibliyometrik bir çalışmanın ilk ve en önemli adımı araştırmanın nasıl yapılacağını tasarlamaktır.

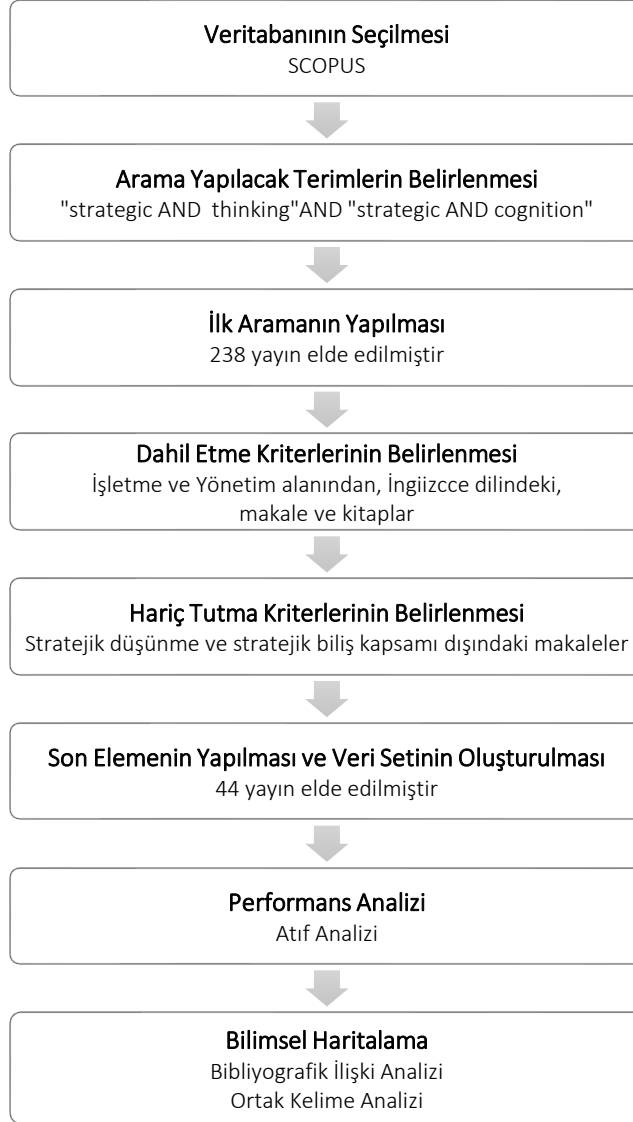
Tablo 1. Araştırmanın soruları

Araştırma Sorusu	Alt Araştırma Soruları	Kullanılacak Analiz
Stratejik düşünme konusunu bilişsel açıdan ele alan literatürün genel durumu nedir?	Yıllık yayın sayısı nedir?	Performans Analizi
	En çok atıf yapılan çalışmalar hangileridir?	
	En çok atıf yapılan yazarlar hangileridir?	
	En çok atıf yapılan dergiler hangileridir?	
	Alanın entelektüel yapısı nedir?	Bilimsel Haritalama
	Alanda en sık kullanılan kelimeler hangileridir? Alandaki araştırma akışı zaman içerisinde nasıl bir değişim göstermiştir?	

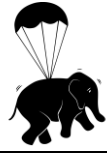


Bunun için öncelikle araştırma sorusu ya da soruları tanımlanmalı ve bu soruları cevaplayabilecek uygun bibliyometrik yöntemler seçilmelidir. Tablo 1 temel araştırma sorusunu, alt araştırma sorularını ve bu soruları cevaplayabilmek için kullanılacak yöntemleri göstermektedir.

Şekil 1. Araştırmanın tasarımı



İkinci olarak bilimsel alanın yapısal görüntülerini oluşturabilmek adına analize uygun bir veri seti oluşturulması gerekmektedir. Çalışmada veri seti oluşturma sürecinde SCOPUS veri tabanından faydalanılmıştır. İçerdiği yayın sayısı, verilerin analizi için kullanılacak paket programlara uygun şekilde verilerin dışa aktarılması kolaylığını sağlaması ve yönetim alanındaki makaleleri içeren en önemli veritabanlarından biri olması tercih sebebi olmuştur. Veriler 16.08.2023 tarihinde ilgili veritabanından çekilmiştir. Stratejik düşünme ve stratejik biliş kavramlarını aynı anda ele alan çalışmaları belirlemek üzere "strategic AND thinking"AND"strategic AND cognition" anahtar kelimeleri makalelerin başlığı, özeti ve



anahtar kelimeleri içinde aranmıştır. İlk arama sonucunda ortaya çıkan 238 makalelik veri seti Şekil 1’de gösterilen kriterler üzerinden değerlendirmeye tabi tutularak filtrelenmiş ve 55 makaleye ulaşılmıştır. Son elemanın yapılması sürecinde ise stratejik düşünme ve stratejik biliş kapsamı dışında olan makalelerin veri setinden çıkarılmasıyla çalışmanın nihai veri seti 44 makaleden oluşmuştur.

Veri setinin oluşturulmasından sonra üçüncü olarak verilerin analizi için bibliyometrik yazılımlardan hangisi ya da hangilerinin kullanılacağına belirlenmesi gerekmektedir. Çalışmada Vosviewer (Van Eck ve Waltman, 2014) ve R Biblioshiny (Aria ve Cuccurullo, 2017) paket programları birlikte kullanılmıştır. Dördüncü ve son adım ise bu paket programları üzerinden hangi görselleştirme yönteminin kullanılacağına karar verilmesidir. Bu kapsamda alanın entellektüel yapısını ortaya koymak ve alanın yönelimini tespit etmek amacı doğrultusunda görselleştirme tekniği olarak bibliyografik ilişki ağı analizi ve ortak kelime analizi yapılmasına karar verilmiştir.

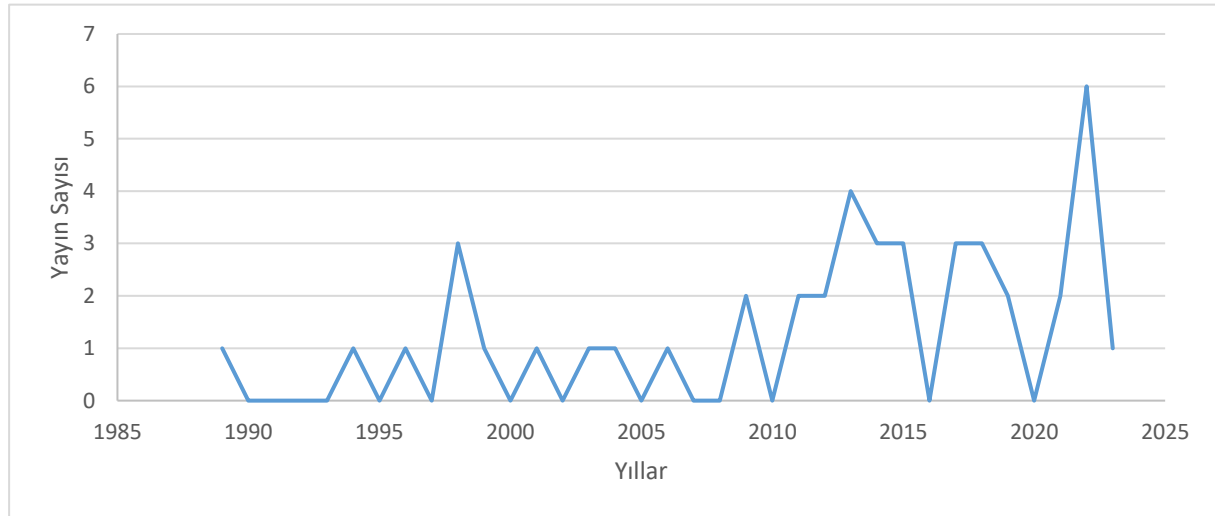
#### 4. BULGULAR

Bu başlık altında çalışmanın bulgularına yer verilmektedir. İlk olarak veri setinin sayısal olarak genel durumunu gösteren bulgular paylaşılmaktadır. İkinci olarak performans analizi kapsamında gerçekleştirilen atıf analizi sonuçlarına yer verilmektedir. Üçüncü ve son olarak ise bilimsel haritalama tekniğiyle oluşturulan bibliyografik ilişki analizi ve ortak kelime analizine ilişkin bulgular paylaşılmaktadır.

##### 4.1. Veri Setinin Niceliksel Genel Görünümü

Şekil 2, stratejik düşünme konusunu bilişsel açıdan ele alan literatürün Scopus veri tabanındaki tarihsel gelişimi göstermektedir.

Şekil 2. Yayınların yıllara göre dağılımı





1989 yılından bu yana toplam 44 yayın yapılmıştır. Bunların 41'i makale, 3'ü ise kitap bölümüdür. 2022 yılı 6 makale ile en çok yayın yapılan yıl olmuştur. Stratejik yönetim araştırmalarında rasyonelliğe ilişkin katı varsayımlar yerine davranışsal temelli bir bakış açısının benimsenmeye başlamasının yayın sayısındaki artışta etkili olmuş olabileceği düşünülmektedir. Bu çalışmaların stratejistin odağa alındığı bir bakış açısıyla karar verme, strateji oluşturma, stratejik düşünme ve firmalar arası performans farklılıklarını açıklanmaya yönelik çalışmalar olması bu olguyu destekler niteliktedir.

#### 4.2. Yayın Düzeyindeki Atıf Analizi

Yayın düzeyindeki atıf analizi sonuçları değerlendirildiğinde Gavetti'nin (2012) *Perspective Toward A Behavioral Theory of Strategy* isimli çalışmasının ön plana çıktığı görülmektedir (Tablo 2).

**Tablo 2.** Veri setindeki en çok atıf alan yayınlar

Yayın	Yayın Adı	Dergi	Atıf Sayısı	Bağlantı
Gavetti (2012)	Perspective Toward A Behavioral Theory of Strategy	Organization Science	323	5
Stubbart (1989)	Managerial Cognition: A Missing Link in Strategic Management Research	Journal of Management Studies	229	3
Murtha vd. (1998)	Global Mind-Sets and Cognitive Shift in A Complex Multinational Corporation	Strategic Management Journal	212	2
Maitland ve Sammartino (2015)	Managerial Cognition and Internationalization	Journal of International Business Studies	198	2
Wright vd. (2013)	How Useful Are the Strategic Tools We Teach in Business Schools?	Journal of Management Studies	121	1
Tan ve Gallupe (2006)	Aligning Business and Information Systems Thinking: A Cognitive Approach	IEEE Transactions on Engineering Management	120	1
Hodgkinson ve Sadler-Smith (2018)	The Dynamics of Intuition and Analysis in Managerial and Organizational Decision Making	Academy of Management Perspectives	117	1
Ott vd. (2017)	Strategy Formation in Entrepreneurial Settings: Past Insights and Future Directions	Strategic Entrepreneurship Journal	89	1
Calori (1998)	Essai: Philosophizing on Strategic Management Models	Organization Studies	54	1
Steptoe-Warren vd. (2011)	Strategic Thinking and Decision Making: Literature Review	Journal of Strategy and Management	48	1

Yayınların atıf sayıları VOSviewer yazılımından elde edilmiştir. Mart 2024 itibarıyla alıntılar Scopus veri tabanından alınmıştır.



Çalışma genel olarak rasyonellik varsayımlarının ötesine geçerek, davranışsal temelli bir stratejik yönetim anlayışına doğru bir değişimi savunmaktadır. Üstün performansın davranışsal kökenleri araştırılmakta, üstün performans için itici gücün ne olduğu sorgulanmaktadır. Bu kapsamda stratejik liderlerin zihinsel süreçlerine ilişkin davranışsal bir model önerilmektedir. Buna göre stratejik liderlerin fırsatları takip etme konusundaki yeteneklerini sınırlayan davranışsal faktörler bulunmaktadır ve üstün performans stratejik liderin bu davranışsal sınırların üstesinden gelme konusundaki yeteneklerinden kaynaklanmaktadır.

Stratejik yönetim alanının temelde niçin bazı işletmelerin diğerlerine göre daha başarılı olduğunu sorguladığını düşündüğümüzde; Gavetti'nin (2012) çalışmasının ön planda olmasını bu alandaki sorgulamayı farklı bir perspektiften ele alıyor olmasına ve bu alandaki tartışmaları farklı bir cepheye taşıyor olmasına bağlamak mümkündür. İkinci olarak ön plana çıkan çalışma ise Stubbart'ın (1989) Managerial Cognition: A Missing Link in Strategic Management Research isimli çalışmasıdır. Bu çalışma bilişsel bilim ve stratejik yönetim araştırmaları arasındaki bağlantıları araştırmaktadır. Bilişin stratejik yönetim araştırmalarındaki eksik halka olduğuna vurgu yaparak stratejik yönetim araştırmalarında bilişsel yaklaşımın sistematik bir hale getirilmesi için çok az şey yapıldığına işaret etmiştir. Yönetimsel bilişin strateji oluşturmada hayati ama ihmal edilmiş bir unsur olduğunu vurgulamıştır. Her iki çalışma da stratejik yönetim alanında bilişsel ve davranışsal bakış açısıyla genel bir değerlendirme yapmakta ve bu özellikleri ile alanın genel kavramsal çerçevesini oluşturmaya yönelik önemli çalışmalar olarak göze çarpmaktadır.

### 4.3. Yazar Düzeyindeki Atıf Analizi

Veri setindeki 44 yayının toplam 84 yazarı bulunmaktadır. Birden fazla yayın yaparak alana katkı sağlayan yazarlar Tablo 3'te verilmektedir. Yazarların büyük bir çoğunluğu (yaklaşık %95'i) alana bir makaleyle katkı sağlamıştır. Ayrıca makalelerin tek yazarlı mı yoksa çok yazarlı mı yazıldığına baktığımızda ise veri setindeki makalelerin %34'ü (15 yayın) tek yazarlıdır.

**Tablo 3.** Veri setindeki en çok atıf alan yazarlar

Yazar	Makale Sayısı	Atıf Sayısı
Maitland, E	2	199
Sammartino, A.	2	199
Sparrow, P.	2	116
Eisenhardt, K.M	2	100
Calori, R.	2	54

Yalnızca alana birden fazla makaleyle katkıda bulunan yazarlar verilmiştir. Mart 2024 itibarıyla alıntılar Scopus veri tabanından alınmıştır. Atıf sayıları VOSviewer yazılımından elde edilmiştir.

Bu bulgular alanın düzenli olarak birlikte yayın yapan, iyi yapılandırılmış epistemik bir topluluğa sahip olmadığını göstermektedir. Ayrıca bu alanda sürekli olarak yayın yapan ve alanın öncüsü olarak nitelendirilebilecek yazar ya da yazarlar olmadığını da söylemek



mümkündür. Sadece veri setindeki yayın sayısı ve almış oldukları atıf sayısı açısından Maitland ve Sammartino'nun diğer yazarlara göre biraz daha ön plana çıktığını söylenebilir.

#### 4.4. Dergi Düzeyindeki Atıf Analizi

Veri setimizdeki 44 makale toplam 40 ayrı dergide yayınlanmıştır. Bu makalelerin yayınlandığı ve en çok atıf alan dergilerin 11 tanesi 2022 etki faktörleriyle birlikte Tablo 4'te paylaşılmıştır. Bu dergiler veri setimizdeki makalelerin yaklaşık %30'unu yayınlamıştır. Tablo 4 oldukça yüksek etki faktörü değerine sahip dergileri göstermekle birlikte beklenmedik bir sonucu da ortaya koymuştur. Toplam 4 dergide birden fazla makale yayınlanmıştır. Bu dergiler Journal of Management Studies, Strategic Management Journal, Scandinavian Journal of Management ve Journal of Strategic Marketing'dir. Scandinavian Journal of Management ve Journal of Strategic Marketing dergileri birden fazla makale yayınlanmış olsalar bile bu dergiler Tablo 4'teki tek bir makale yayınlayan dergiler kadar atıf alamamıştır. Bir başka ilginç bulgu ise etki faktörü çok daha düşük olan Organization Science'nin daha az sayıda makale yayınlamış olmasına rağmen Strategic Management Journal'dan daha fazla atıf almış olmasıdır.

**Tablo 4.** Veri setindeki en çok atıf alan dergiler

Dergi	Makale Sayısı	Etki Faktörü	Toplam Atıf
Journal of Management Studies	2	10.5	350
Strategic Management Journal	2	8.3	220
Organization Science	1	4.1	323
Journal of International Business Studies	1	11.6	198
IEEE Transactions on Engineering Management	1	5.8	120
Academy of Management Perspectives	1	8.9	117
International Journal of Human Resource Management	1	5.6	115
Decision Support Systems	1	7.5	114
Strategic Entrepreneurship	1	6.3	89
European Journal of Marketing	1	5.1	74
Creativity and Innovation Management	1	3.5	73

Dergilerin atıf sayıları VOSviewer yazılımından elde edilmiştir. Mart 2024 itibarıyla Scopus veri tabanından alınmıştır. Dergilerin etki faktörü ise web sitelerinden alınmıştır.

Organization Science'de yayınlanan makale (Gavetti, 2012) alanın en etkili yayını niteliğindedir. Stratejiye yönelik ana akım davranışsal yaklaşımlardan farklı olarak stratejik yönetim çalışmalarının sınırlı rasyonelliğin ötesine geçen bir insan biliş modeline ihtiyacı olduğunu vurgulayarak mevcut araştırma akışını farklı bir yöne çekmiştir. Buna karşın Strategic Management Journal'da yayınlanan makaleler (Murtha vd., 1998; Rahmandad vd., 2021) alana ilişkin genel bir değerlendirme yapmaktan ziyade daha spesifik olarak seçilmiş konulara ilişkin deneysel çalışmaların birer örneğini sunmaktadır. Stratejik düşünmenin stratejik yönetim alanı içerisinde nispeten yeni bir araştırma alanı olması bu durumu açıklanabilir bir zemine oturtmaktadır. Bununla birlikte stratejik düşünme konusunu bilişsel açıdan ele alan makalelerin yayınlandığı dergilerin nispeten yüksek kaliteli dergiler olduğunu söylemek mümkündür. Journal of International Business Studies (IF: 11.6), Journal of Management Studies (IF: 10.5), Academy of Management Perspectives (IF: 8.9) ve Strategic Management Journal (IF: 8.3)

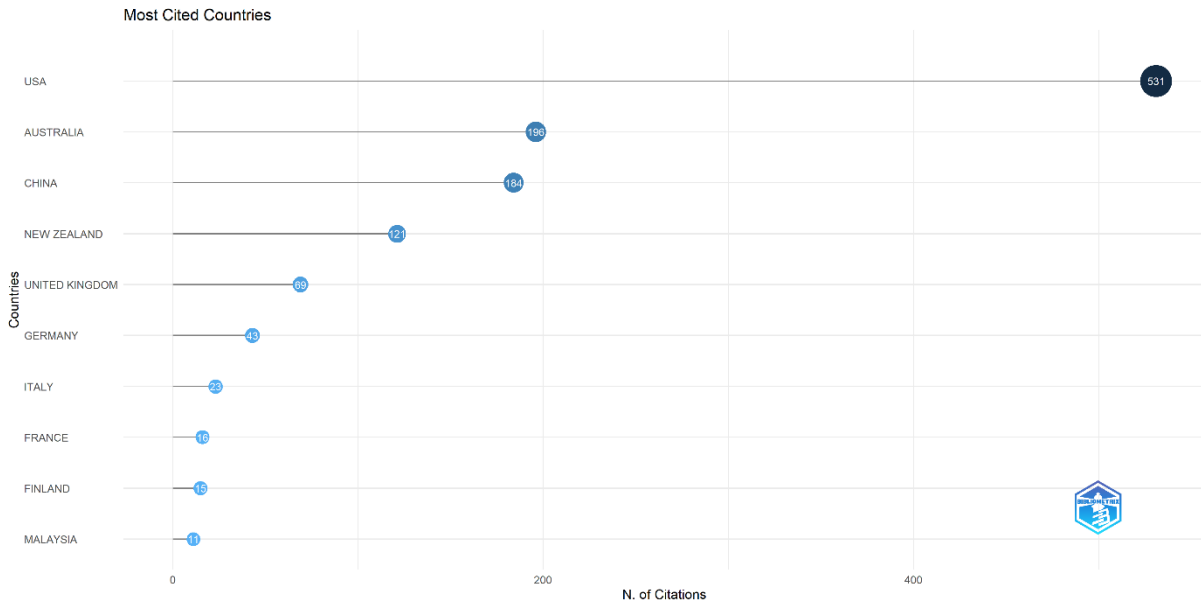


yüksek etki faktörü değerleriyle “yönetim” ve “işletme” alanlarında en üst sıralarda yer alan dergilerdir.

#### 4.5. Ülkeler Düzeyindeki Atıf Analizi

Şekil 3 aldıkları atıf sayısına göre en etkili 10 ülkeyi göstermektedir. Buna göre en çok atıf yapılan ülke Amerika Birleşik Devletleri olurken onu sırasıyla Avustralya, Çin, Yeni Zelanda ve Birleşik Krallık izlemiştir.

Şekil 3. Veri setindeki en çok atıf alan ülkeler



#### 4.6. Three-Field Analizi

Şekil 4 veri setindeki en etkili ülkeler, makalelerin anahtar kelimelerinde en sık geçen kelimeler ve veri setindeki en etkili dergiler arasındaki bağlantıları göstermektedir. Buna göre ilk dikkat çekici bulgu Amerika Birleşik Devletleri’nde (ABD) stratejik yönetim alanıyla ilgili üretilen yayınların neredeyse tamamının Strategic Management Journal’da yayınlanmış olmasıdır. İkinci olarak “strategic thinking” dışındaki tüm anahtar kelimeler ABD’deki çalışmalarda yer alırken en çok “cognition” ve “managerial cogniton” kelimeleri kullanılmıştır. Ayrıca “strategy formulation” anahtar kelimesi ABD dışındaki diğer hiçbir ülkenin yayınlarında yer almamıştır.

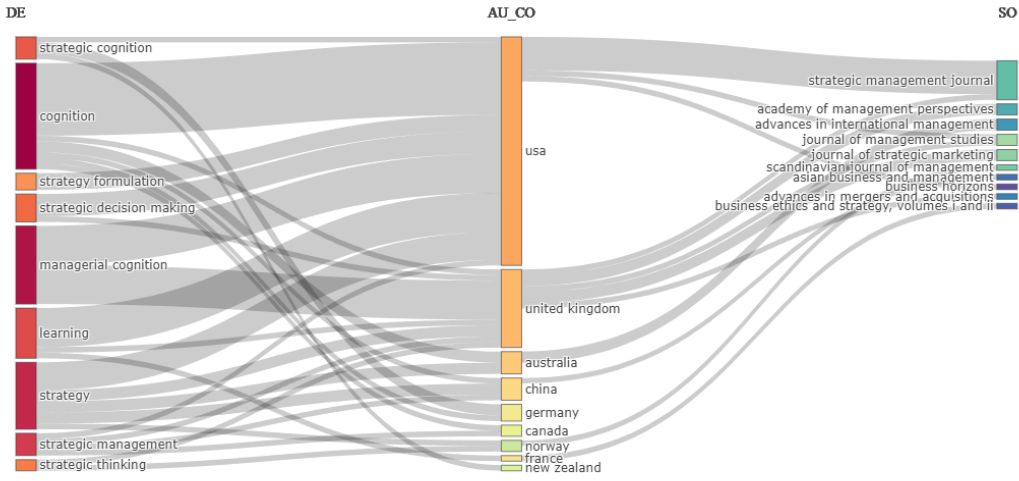
Bir diğer dikkat çekici bulgu ise psikoloji biliminin yönetim alanına girmesiyle ortaya çıkan “managerial cogniton” çalışmalarının tamamının ABD ve Birleşik krallıkta yapılmış olmasıdır. Ayrıca Birleşik Krallık’ta yürütülen çalışmalar ABD’nin aksine tek bir dergide toplanmayıp çeşitli dergilerde yayınlanmıştır.

Şekil 3’teki atıf sayıları göz önünde bulundurulduğunda, Birleşik Krallık’ta neredeyse tüm anahtar kelimelerle daha fazla çalışma yapılmış olsa da Avustralya, Çin ve Yeni Zelanda’nın atıf sayıları Birleşik Krallık’tan daha yüksektir.





Şekil 4. Three-Field analizi



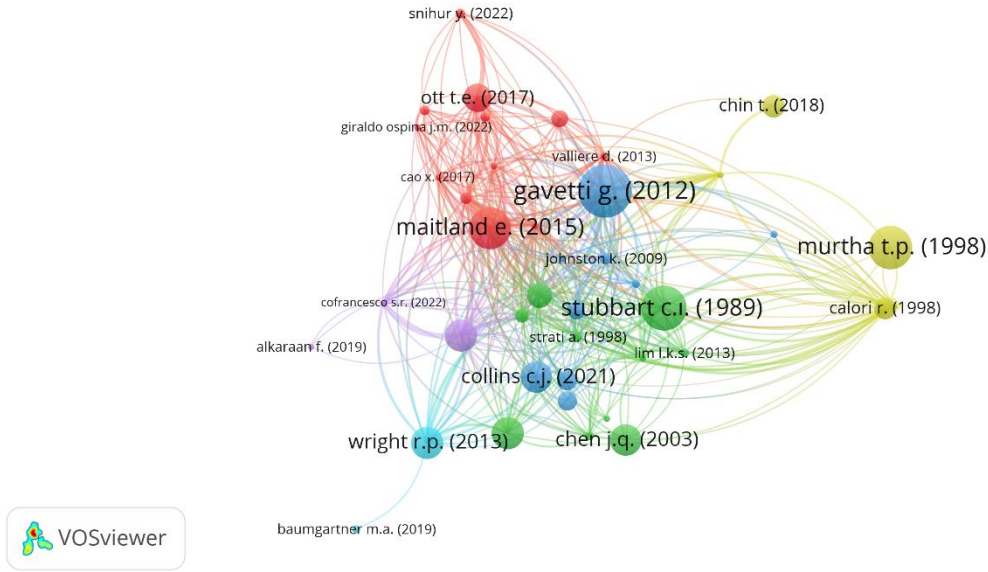
Son olarak; stratejik yönetim alanıyla ilgili çalışmaların büyük bir çoğunluğu ABD ve Birleşik Krallık'ta yapılmış olsa da çalışmamız bulgularına göre daha bakir alanlar olduğunu düşündüğümüz “strategic thinking” ve “strategic cognition” kavramlarının yavaş yavaş diğer ülkelerin de radarına girmeye başladığını söylemek mümkündür. İlk bakışta Norveç, Almanya ve Yeni Zelanda'da yürütülen çalışmalarda bu anahtar kelimelere rastlanmıştır.

#### 4.7. Yayın Düzeyindeki Bibliyografik Eşleşme Analizi

Şekil 5 bibliyografik olarak birbirine bağlanan yayınların ağ haritasını göstermektedir. Yayınların referans listelerinin örtüşmelerine bağlı olarak veri setindeki yayınların her biri için diğer yayınlarla olan bibliyografik bağlantılarının toplam gücü hesaplanmıştır. Analiz sonucunda farklı renklerle gösterilen 6 küme ortaya çıkmıştır. Bibliyografik bağlantıların gücü açısından kümeler değerlendirildiğinde mavi kümede bibliyografik olarak diğer yayınlarla en güçlü bağlantıya sahip olan yayın Gavetti (2012) olmuştur. Gavetti (2012) en çok Ott vd. (2017) ile aynı referanslara atıfta bulunmuştur. Yeşil kümede en güçlü bağlantılara sahip yayın ise Stubbart'tır (1989). Stubbart'ın (1989) referans listesinde en çok örtüştüğü yayınlar Calori (1998), Calori (2018) ve Jenkins (1996) olmuştur. Kırmızı kümede ise dikkat çekici bir bulgu mevcuttur. En güçlü bibliyografik eşleşme gücüne sahip yayın Maitland ve Sammartino (2015) olurken bu yayın en çok yine Maitland ve Sammartino'nun (2014) bir diğer yayınıyla aynı referanslara atıfta bulunmuştur. Bir diğer dikkat çekici bulgu da sarı kümede ortaya çıkmıştır. Bu kümede Murtha vd. (1998) en yüksek atıf sayısına sahip olsa da bibliyografik olarak diğer yayınlarla daha güçlü bir bağlantı gücüne sahip olan yayın Calori (1998) olmuştur. Üstelik bu yayın yine aynı yazarın bir diğer yayını Calori (2018) ile ciddi miktarda aynı referansa atıfta bulunmuştur. Açık mavi kümede referanslarına en çok atıf yapılan yayın Wright, Paroutis ve Blettner (2013) olurken, Wright, Paroutis ve Blettner'in (2013) referanslarının en çok sayıda kullanıldığı yayın Calabrese ve Costa (2015) olmuştur. Son olarak mor renkli kümede de Hodgkinson ve Sadler-Smith (2018) en güçlü bibliyografik bağlantıya sahipken, Hodgkinson ve Sadler-Smith'in (2018) en güçlü bağı Cofrancesco (2022) ile olmuştur.



Şekil 5. Yayınların Bibliyografik eşleşme ağ haritası



Kümeler tematik olarak incelendiğinde ise, kırmızı kümede yer alan çalışmalar yönetsel bilişin stratejik eylemleri nasıl şekillendirdiği, karar süreçleri ver örgütsel tasarımı nasıl etkilediği gibi konular üzerinde yoğunlaşmaktadır. Mavi kümedeki çalışmalar stratejinin davranışsal temellerine vurgu yaparken yeşil kümedeki çalışmalar ise stratejik yönetim alanı içerisindeki bilişsel bakış açısının kavramsal çerçevesini netleştirmeye odaklanmaktadır. Bu üç kümeden göreceli olarak daha düşük bir bibliyografik eşleşme ağına sahip kümeler incelendiğinde de sarı kümede yer alan çalışmalar strateji, biliş ve karar vermenin felsefi kökenine atıfta bulunurken mor kümede yer alan çalışmalar sezgi ve stratejik bilişin sosyal bağlamını ele almaktadır.

#### 4.8. Ortak Kelime Analizi

Veri setindeki makalelerin anahtar kelimelerinde en sık geçen kelime “managerial cognition”, ikinci olarak öne çıkan kelime ise “cognition”dur. Bu kavramlar stratejik düşünme konusundaki araştırmalarda kara kutu olarak görülen, karar vericilerin bilişsel farklılıklarını ön plana çıkarma anlayışının bir sonucudur. Bireylerin duyu organlarıyla çevreden aldıkları girdileri, nasıl algıladığı, anlamlandırıldığı, yorumladığı ve karara dönüştürdüğüne ilişkin merak bu kavramların ön plana çıkmasında etkili olmuştur. Bu kavramların ardından en sık kullanılan diğer kelimeler ise “strategy”, “strategic management”, “strategic decision making”, “strategic thinking”, “strategic cognition” ve “strategy formulation”dur. Bunun dışında şekilde “learning”, “competencies” ve “cognitive styles” gibi kavramlar da mevcuttur. Bu kelimeler arasındaki bağlantılar ise ilerleyen bölümlerde anahtar kelime ağı analizi kısmında sunulacaktır.





## 5. TARTIŞMA

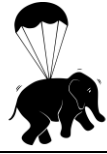
Stratejik yönetim alanının odağında sürdürülebilir rekabet avantajının temellerine ilişkin tartışma yer almaktadır. Bu odak doğrultusunda yapılan çalışmalar (rekabet avantajı olgusunun karakteristiği gereği) farklı disiplinlerden beslenmektedir. Bu disiplinler çeşitliliği de alandaki çalışmaların sınıflandırılmasına dair tartışmaları ön plan çıkarmaktadır. Barca (2022) stratejik yönetim araştırmalarına dair sınıflandırmaları odağa aldığı çalışmada, stratejik olguların farklı boyutlarına (çevre, aktör, zaman ve tercih) karşılık gelmeleri açısından içerik, süreç, bağlam ve biliş olmak üzere dört ayrı araştırma hattının belirginleştiğini öne sürmektedir. Bu dört boyut aynı olgunun farklı yönlerini temsil etmekle beraber farklı araştırma alanlarına işaret etmektedir. Bu ayırım temel alınarak bir değerlendirme yapıldığında içerik, süreç ve bağlam odağında yapılan araştırmaların alanın merkezinde yer almasına rağmen, bilişsel bakış açısını odağa alan çalışmaların gelişim aşamasında olduğu söylenebilir.

Bilişsel bakış açısı, karar vericiler düzeyindeki bilişsel faktörlerin işletmenin performansı üzerindeki etkisini incelemektedir. Bireysel karar vericilerin bilişsel farklılıkları stratejik kararlar arasındaki farklılaşmayı, stratejik karar farklılıkları da firmalar arası performans farklılıklarını açıklamak için kullanılmıştır (Yıldırım, 2023). Stratejik yönetim yöneticilerin faaliyetlerini incelediğine göre ve yöneticiler de stratejik düşünmek zorunda olduklarına göre, neden araştırmacılar stratejistlerin düşüncelerine daha fazla zaman ayırmamaktadır (Stubbart, 1989)? Çünkü işletmenin performansını etkileyen insan faktörü, strateji olgusunun yönetsel kara kutusunu ifade etmektedir (Schwenk, 1988). Buradaki en önemli unsur kara kutu içerisinde ne olduğu, yani yöneticilerin nasıl düşündüğüdür.

Bu çalışmada stratejik düşünme kavramını bilişsel açıdan ele alan çalışmalarla literatürün gelişimi incelenmiş ve yapılan çalışmaların haritası çıkarılmıştır. Dikkat çekici bulgu; stratejik yönetim alanında bilişsel yaklaşımın görünür olmaya başlamasıyla birlikte alanda bu yeni yaklaşıma ilişkin kavramsal bir çerçeve geliştirme çabası olduğudur. Veri setindeki çalışmalarda spesifik olarak “cognition”, “managerial cognition”, “strategic cognition” ve “strategic thinking” gibi kavramlara odaklanılıyor olması bunun en önemli göstergesidir. Bu açıdan stratejik yönetim alanında stratejik düşünme kavramına ilişkin çalışmaların ortaya çıkmasını, bilişsel bakış açısının yaygınlaşmasının bir sonucu olarak yorumlamak mümkündür.

## 6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Çalışmanın amacı stratejik düşünme konusunu bilişsel açıdan ele alan çalışmalarla literatürü gözden geçirmektir. Scopus veritabanındaki makalelerden faydalanarak 1989-2023 yılları arasında literatürün genel görünümü bibliyometrik analiz yöntemiyle ortaya konulmuştur. Çalışmanın amacına ulaşmak için performans analizi (veri setinin sayısal incelemesi ve atıf analizleri) ve bilimsel haritalama (bibliyografik ilişki analizi ve ortak kelime analizi) tekniği kullanılmıştır.



Bulgularımız, 1989 yılından bu yana makale sayısı bakımından literatürün dalgalı bir görünüm sergilediğini ortaya koymaktadır. Henüz stratejik düşünme kavramını bilişsel bakış açısıyla ele alan çalışmaları içeren literatürün yeterince olgunlaşmadığını söylemek mümkündür. Atıf sayılarına göre veri setindeki en etkili üç yayın Gavetti (2012), Stubbart (1989) ve Murtha vd. (1998) olmuştur. Yine atıf sayılarına göre bu alandaki çalışmaları yayınlayan en etkili üç dergi ise Journal of Management Studies, Organization Science ve Strategic Management Journal'dır. Ülke düzeyinde en çok atfı Amerika Birleşik Devletleri almıştır. Alandaki yazarların çok büyük bir çoğunluğu (%95) alana tek bir çalışmayla katkı sağlamıştır. Birden fazla makale yayınlayan sadece 5 yazar bulunmaktadır. Veri setindeki çalışmalarda en sık kullanılan anahtar kelimeler "cognition" ve "managerial cognition" olmuştur. Veri setindeki çalışmalar bibliyografik ilişki bakımından 6 kümede toplanmıştır. Alanda son yıllarda yapılan çalışmalarda "strategic cognition", "strategic thinking" ve "learning" gibi anahtar kelimeler daha sık kullanılmaya başlanmıştır.

Çalışma, stratejik düşünme kavramını bilişsel açıdan ele alan çalışmaların kapsamlı ve sistematik bir incelemesini yapmaya yönelik ilk girişimdir. Mevcut amacının dışında bu çalışma aynı zamanda gelecekteki araştırmalara yön verecek nitelikte geçmiş araştırmaların bir envanterini çıkarmayı da hedeflemektedir. Yapılan atıf analizi ve ortak kelime analizi; alandaki çalışmaların genel olarak hangi dergilerde yayımlandığı, hangi yazarlar etrafında toplandığı ve hangi anahtar kelimeler üzerinden ele alındığını ortaya koymuştur. Elde edilen verilerin gelecekteki araştırmaların başlangıç noktasının neresi olacağı ya da temelde odaklanmaları gereken kavramların ne olması gerektiği gibi konularda yol gösterici nitelikte olacağı düşünülmektedir.

Her araştırma tasarımında olduğu gibi bu araştırmanın tasarımında da birtakım sınırlılıklar mevcuttur. Bu sınırlılıkların neler olduğu ve bu sınırlılıklara ilişkin öneriler aşağıda paylaşılmıştır:

- İlk sınırlılığı verilerin çekildiği veritabanı oluşturmaktadır. Bibliyometrik analize uygun veriler sağladığı gerekçesiyle çalışma sadece SCOPUS veri tabanından alınan verilerle sınırlandırılmıştır. Gelecekteki çalışmalar bu sınırlılığı aşmak için farklı veritabanlarını aynı anda kullanabilir.
- İkinci olarak, veri seti oluşturulurken bu çalışmaya sadece hakemli dergilerde yayınlanan makaleler ve kitap bölümleri dahil edilmiştir. Bu durum potansiyel olarak konuyla ilgili diğer sonuçları kısıtlamıştır. Gelecekteki çalışmaların daha geniş bir dahil etme kriteri seçerek veri setini oluşturması önerilebilir.
- Üçüncü olarak, tematik eğilimleri göstermek için bibliyografik ilişki analizi bu çalışmada sadece yayın düzeyinde gerçekleştirilmiştir. Gelecekteki çalışmalar bibliyografik ilişki analizini diğer seviyelerde de (dergi, yazar, ülke) yaparak mevcut bilgi birikimini güçlendirebilir.



## Kaynakça

- Aronson, E. (2011). *The social animal*. Worth Publishers.
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: An R-Tool for comprehensive science mapping. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959-975.
- Barca, M. (2022). Bilim alanı olarak stratejik yönetimin değerlendirilmesi. M. Barca, & M. S. Döven (Eds.), *Stratejik yönetim araştırmaları* içinde (ss. 25-97). Efe Akademi Yayınları.
- Bonn, I. (2001). Developing strategic thinking as a core competency. *Management Decision*, 39(1), 63-70.
- Bonn, I. (2005). Improving strategic thinking: A multilevel approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(5), 336-354.
- Calabrese, A., & Costa, R. (2015). Strategic thinking and business innovation: Abduction as cognitive element of leaders' strategizing. *Journal of Engineering and Technology Management*, 38, 24-36.
- Calori, R. (1998). Essai philosophizing on strategic management models. *Organizatin Studies*, 19(2), 281-306.
- Calori, R. (2018). Essai philosophizing on strategic management models. In A. E. Singer (Ed.), *Business ethihcs and strategy, volumes 1 and 2* (pp. 433-458). Routledge.
- Cobo, M. J., López-Herrera, A. G., Herrera-Viedma, E., & Herrera, F. (2011). Science mapping software tools: Review, analysis and cooperative study among tools. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 62(7), 1382-1402.
- Cofrancesco, S. R. (2022). A social context view of strategic cognition: Strategists are highly emotional and interactive homo sapiens!. In A. Zubac, D. Tucker, O. Zwikael, K. Hughes, & S. Kirkpatrick (Eds.), *Effective implementation of transformation strategies: How to navigate the strategy and change interface successfully* (pp. 31-64). Palgrave Macmillan.
- Dhami, M. K., & Harries, C. (2009). Information search in heuristic decision making. *Applied Cognitive Psychology*, 24(4), 571-586.
- Eisenhardt, K. M., & Zbaracki, M. J. (1992). Strategic decision making. *Strategic Management Journal*, 13(S2), 17-37.
- Farajian, F., & Paju, L. (2018). *What do the best strategic thinkers do? A managerial case study of cognitive elements in strategic thinking at an energy company in Sweden* [Unpublished Master's Dissertation]. Lund University.
- Gavetti, G. (2012). Toward a behavioral theory of strategy. *Organization Science*, 23(1), 267-285.

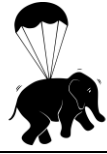


- Goldman, E., Cahill, Terrence., & Filho, R. P. (2009). Experiences that develop the ability to think strategically. *Journal of Healthcare Management*, 54(6), 403-417.
- Gowda, M. V. R. (1999). Heuristics, biases and the regulation of risk. *Policy Sciences*, 32(1), 59-78.
- Gross, R. (2016). Towards an understanding of the relationship between leadership styles and strategic thinking: A small and medium enterprise perspective. *Journal of Business Studies Quarterly*, 8(2), 23-38.
- Gutiérrez-Salcedo, M., Martínez, M. Á., Moral-Munoz, J. A., Herrera-Viedma, E., & Cobo, M. J. (2018). Some bibliometric procedures for analyzing and evaluating research fields. *Applied Intelligence*, 48, 1275-1287.
- Haycock, K., Cheadle, A., & Bluestone, S. (2012). Strategic thinking. *Library Leadership & Management*, 26(3), 1-23.
- Heracleous, L. (1998). Strategic thinking or strategic planning?. *Long Range Planning*, 31(3), 481-487.
- Hodgkinson, G. P., & Sadler-Smith, E. (2018). The dynamics of intuition and analysis in managerial and organizational decision making. *Academy of Management Perspectives*, 32(4), 473-492.
- Jenkins, M. (1996). Making sense of customers: An evaluation of the role of the customer in the subjective strategies of senior managers. *Journal of Strategic Marketing*, 4(2), 95-115.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2005). *Exploring corporate strategy* (7th Edition). Pearson Education Limited.
- Lichtarski, J. M., Piorkowska, K., Witek-Crabb, A., & Wrona, S. (2022). Strategic thinking and strategic thinkers: Research in progress on the typology identification. In S. Soliman Khalid (Eds.), *Vision 2025: Education excellence and management of innovations through sustainable economic competitive advantage. Proceedings of the 34th international business information management association conference (IBIMA) 2019*, (pp. 10185-10191). International Business Information Management Association.
- Liedtka, J. M. (1998). Strategic thinking: Can it be taught. *Long Range Planning*, 31(1), 120-129.
- Maitland, E., & Sammartino, A. (2014). Re-thinking a MNC: The role of cognitive interventions in organizational design. *Advances in International Management*, 27, 149-190.
- Maitland, E., & Sammartino, A. (2015). Managerial cognition and internationalization. *Journal of International Business Studies*, 46, 733-760.
- Mintzberg, H. (1978). Patterns in strategy formation. *Management Science*, 24(9), 934-948.



- Mintzberg, H. (1994). The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*, 72(1), 107-114.
- Murtha, T. P., Lenway, S. A., & Bagozzi, R. P. (1998). Global mind-sets and cognitive shift in a complex multinational corporation. *Strategic Management Journal*, 19(2), 97-114.
- Nadkarni, S., & Barr, P. S. (2008). Environmental context, managerial cognition, and strategic action: An integrated view. *Strategic Management Journal*, 29(13), 1395-1427.
- Nofsinger, J. R. (2001). *Investment madness: How psychology affects your investing...and what to do about it*. Prentice Hall.
- Narayan, V. K., Zane, L. J., & Kemmerer, B. (2011) The cognitive perspective in strategy: An integrative review. *Journal of Management*, 37(1), 305-351.
- Ott, T. E., Eisenhardt, K. M., & Bingham, C. B. (2017). Strategy formation in entrepreneurial settings: Past insights and future directions. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 11(3), 306-325.
- Pisapia, J., Reyes-Guerra, D., & Coukos-Semmel, E. (2005). Developing the leader's strategic mindset: Establishing the measures. *Leadership Review*, 5(1), 41-68.
- Porac, J. F., & Thomas, H. (2002). Managing cognition and strategy: Issues, trends and future directions. In A. Pettigrew, H. Thomas, & R. Whittington (Eds.), *Handbook of strategy and management* (pp. 165-181). SAGE.
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. The Free Press.
- Powell, T. C., Lovallo, D., & Fox, C. R. (2011). Behavioral strategy. *Strategic Management Journal*, 32(13), 1369-1386.
- Rahmandad, H., Denrell, J., & Prelece, D. (2021). What makes dynamic strategic problems difficult? Evidence from an experimental study. *Strategic Management Journal*, 42(5), 865-897.
- Sandelands, L., & Singh, H. (2017). *Strategic thinking: Theory & practice* [Unpublished Master's Dissertation]. Lund University.
- Schwenk, C. R. (1988). The cognitive perspective on strategic decision making. *Journal of Management Studies*, 25(1), 41-55.
- Schwenk, C. R. (1995). Strategic decision making. *Journal of Management*, 2(3), 471-493.
- Steptoe-Warren, G., Howat, D., & Hume, I. (2011). Strategic thinkings and decision making: Literature review. *Journal of Strategy and Management*, 4(3), 238-250.
- Stubbart, C. I. (1989). Managerial cognition: A missing link in strategic management research. *Journal of Management Studies*, 26(4), 325-347.
- Tan, F. B., & Gallupe, B. (2006). Aligning business and information systems thinking: A cognitive approach. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 53(2), 223-237.





- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2014). Visualizing bibliometric networks. In Y. Ding, R. Rousseau, & D. Wolfram (Eds.), *Measuring scholarly impact: Methods and practice* (pp. 285-320). Springer.
- Walsh, J. P. (1995). Managerial and organizational cognition: Notes from a trip down memory lane. *Organization Science*, 6(3), 280-321.
- Wright, R. P., Paroutis, S. E., & Blettner, D. P. (2013). How useful are the strategic tools we teach in business schools?. *Journal of Management Studies*, 50(1), 1467-6489.
- Yıldırım, M. (2023). Stratejik düşünme üzerine düşünmek. U. Koç, & M. S. Döven (Eds.), *Stratejiye dair seçki yazılar III* içinde (ss. 1-16). Gazi Kitabevi.
- Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429-472.

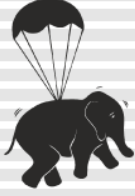
**Katkı Oranı Beyanı:** Yazarlar eşit şekilde katkıda bulunmuştur.

**Destek ve Teşekkür Beyanı:** Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

**Çatışma Beyanı:** Yazarlar herhangi bir çıkar çatışması olmadığını deklare etmektedir.

Bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen kurallara uyulmuştur.

Bu makale benzerlik tespit yazılımlarıyla taranmıştır.



## *Öğretmenlerin Politik Becerileri Meşru Olmayan Görevlerin Mesleki Özdeşleşme Üzerindeki Olumsuz Etkilerini Hafifletiyor: Türkiye Örneği\**

Server Sevil Akyürek<sup>1</sup>

*Received/ Başvuru:* 05.06.2024

*Accepted/ Kabul:* 25.07.2024

*Published/ Yayın:* 30.07.2024

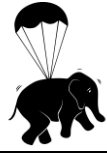
### Öz

Bu araştırmanın amacı, çalışanların iş süreçlerinde meşru olmayan görevler (MOG) deneyimlerinin rol çatışması (RÇ) yaratıp yaratmadığını ve mesleki özdeşleşmeye (MÖ) olan etkilerini ve ayrıca politik becerinin (PB) aracılık etkisini görgül olarak incelemektir. Bu doğrultuda, Türkiye’de Milli Eğitim Bakanlığı’na (MEB) bağlı olarak devlet kadrosunda ve birçok ilde çalışan 521 öğretmenden veri toplanmıştır. Yapısal Eşitlik Modeli istatistiksel analiz sonuçları; MOG’un her iki boyutundan Gereksiz Görevler (GG)’in mesleki özdeşleşmeyi (MÖ) olumsuz ve Mantıksız Görevler (MG)’in MÖ’yü olağan düzeyin de üzerinde pozitif yönde etkilediğini açığa çıkarmıştır. Sonuçlar, öğretmenlerin rol çatışması yaratan durumların meslekleri ile özdeşleşme düzeylerini daha da güçlendirdiğine işaret etmektedir. MG rol çatışması yaratırken çalışanların politik becerilerinin (PB) bu etkiye aracılık ederek mesleki özdeşleşme düzeylerini olumlu yönde düzenlemektedir. Ayrıca hem GG ve MÖ arasında hem de MG ve MÖ arasında aracılık etkisi olan PB’nin MÖ’yü her iki durumda da olumlu yönde desteklediği ortaya çıkmıştır. Sonuçlar, ILUN ve ILUR’un RC oluşturmalarına rağmen, ILT’nin iki boyutunun PI üzerindeki etkilerinin farklı olduğunu ortaya koymaktadır. İstatistik analizler sonucunda sadece MG ile MÖ arasında RÇ ve PB’nin bulunduğu seri aracılık etkisinin mevcut olduğu görülmüştür. Araştırmanın temel özgünlüğü MOG ve MÖ arasındaki ilişkide PB’nin aracılık etkisinin ve RÇ ve PB’nin seri aracılık ilişkisinin ilk kez incelenerek ortaya çıkarılmasıdır. Literatürü destekleyen sonuçlar, rol kuramı ve SOS (benliğe saldırı olarak stres) kuramları çerçevesinde katkı sunarken, pratik olarak eğitimin niteliğini ve çalışanların esenlik düzeyini güçlendirmek için okul müdürlerinin ve diğer eğitim politikasında rol alan yöneticilerin MG ve GG’lerin azaltılması doğrultusunda önlemler almaları gerektiğini vurgulamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** meşru olmayan görevler, rol çatışması, politik beceri, mesleki özdeşleşme

\* Bu çalışma için Yaşar Üniversitesi Etik Komisyonu’ndan, 8 sayılı ve 22.02.2019 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, Türkiye, [serversevil.akyurek@nisantasi.edu.tr](mailto:serversevil.akyurek@nisantasi.edu.tr), Orcid:0000-0001-6286-8399



# *Teachers' Political Skills Diminish the Negative Effects of Illegitimate Tasks on Professional Identification: The Case of Türkiye*

## **Abstract**

The purpose of this research is to empirically examine whether employees' experiences of illegitimate tasks (ILT) in work processes create role conflict (RC) and their effects on professional identification (PI), as well as the mediating effect of political skill (PSKL). Data was collected from 521 teachers working in public schools and in cities under the Ministry of National Education in Turkey. SEM statistical analysis results; The dimensions of ILT, Unnecessary Tasks (ILUN) negatively effects PI, and Unreasonable Tasks (ILUR) positively effects PI. The situations creating RC in teachers further strengthen their PI level. While ILUR creates RC, employees' PSKL positively moderates their PI levels by mediating this effect. PSKL, has positive mediating effect both between ILUN and PI and between ILUR and PI. The results reveal that although ILUN and ILUR create RC, the effects of the two dimensions of ILT on PI are different. There is only serial mediation effect between ILUR and PI, including RC and PSKL. The main originality is revealing the mediating effect of PSKL in the relationship between ILT and PI and the serial mediation relationship of RC and PSKL by measuring it for the first time. The results support the literature and contribute to the role theory and SOS (Stress as an Offense to the Self) theory. School principals and other managers involved in education policy should take measures to reduce ILT to strengthen the quality of education and the well-being level of teachers.

**Keywords:** illegitimate tasks, role conflict, political skill, professional identification



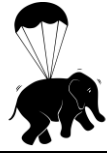
## EXTENDED ABSTRACT

**Background & Purpose:** The aim of this research is to extend the literature based on the illegitimate task demands' effects on the employees' professional identification (PI) and the mechanisms having impact on these relationships. PI, closely related to professional identity, is defined as the degree to which individuals perceive themselves in unity with their profession and the extent to which the typical features of a profession are adopted by members of that profession (Vough, 2012). Compared to other attachment targets for employees, such as organizations or teams, PI can be considered the type of attachment closest to the individual's self, as occupations often indicate long-term commitment that begins before membership in any organization or team (Greco et al., 2022; Pratt et al., 2006). Additionally, each profession includes unique and defined tasks and norms (Ashforth et al., 2013). Job demands that go beyond these professional norms (Tordera et al., 2008) pose a threat to professional identity (Podsakoff et al., 2007). "Identity-threatening stressors" (Thoits, 1991; Karakaya and Gürel, 2015; Pecino et al., 2019) can negatively affect the self-perception by creating role conflict in the employee due to the lack of verification of professional identity, where inputs are compared negatively with identity standards (Greco et al., 2022; Thoits, 1991; Zhang et al., 2021). However, there is a lack of research examining these relationships, except for a single meta-analysis study (Greco et al. 2022). As far as the author knows, the effects of illegitimate task (ILT) demands on the employee's PI have not yet been investigated. There is a need for empirical research examining how employees' professional identifications are affected in these processes and in which direction they direct their work outcomes. In line with this topic, illegitimate tasks (ILT) with its two dimensions (ILUN and ILUR) can be considered mostly effecting task types to PI of employees. ILT as being out of occupational norms and also including negative social messages for employees (Semmer et al., 2010) may create role conflict and also highly effect the PI of working people. Role conflict that may occur through unnormed tasks should be considered as the first mediating factor (Semmer et al., 2010; Thun et al., 2018; Akyürek, 2020). Additionally, it can be predicted that political skill (PSKL) may moderate the negative impact of RC in this relationship. PSKL is the ability to effectively understand others in the workplace and use this knowledge to influence others to act in ways that advance one's personal and/or organizational goals (Ferris et al., 2002). PSKL, which includes the qualities of accurately understanding the various social situations and acting according to this understanding (Ferris et al., 2002) by applying appropriate behavioral strategies (Greenberg and Baron, 2000), is effective in managing the relational work processes. Also, self-efficacy is an important antecedent of PSKL (Ferris et al., 2007). In this regard, employees can try to alleviate the negative processes and possible consequences of role conflict arising from ILUN and ILUR by using some of their political skills. However, there is no research in this direction in the literature and it is urgent to fill this important gap with new empirical research. Thus, this study aims to fill this theoretical and practical gap.

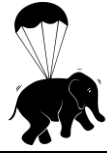


**Research Method:** The quantitative research design was adopted in this study. The survey method was used as the data collection method. The universe of the study includes teachers working in the public schools of the Ministry of Education in Turkey. Convenience sampling method was used and the survey was administered face to face and via virtual platforms to 521 teachers working in public schools at different levels in Turkey. These scales were utilized can be explained in the following way: The Bern Illegitimate task (MOG) Scale (Jacobshagen, 2006), consists of the dimensions unnecessary tasks (GG) and unreasonable tasks (MG). The scale, which consists of 4 items in each dimension, was previously adapted to Turkish by (Akyürek, 2020) with  $\alpha = 0.881$ . The dependent variable, occupational identification (MÖ), was measured with the Organizational Identification Scale (8 items), which can be applied to professions (Mael and Ashforth, 1992). This scale, whose original Cronbach's alpha value was  $\alpha=0.87$ , was adapted to Turkish by (Kırkbeşoğlu and Kalemci Tüzün, 2009) and is  $\alpha=0.71$ . Also, Tak and Aydemir (2004) found  $\alpha=0.88$  and Tak and Çiftçioğlu (2009) found  $\alpha=0.83$ . Role Conflict Scale was used by Rizzo et al. (1970) (6 items). This scale was used in the Eray (2017) study with  $\alpha = 0.75$ . The Political Skill Scale (Ferris et al., 2005) consists of 18 items. It was adapted to Turkish by (Özdemir and Gören, 2015) with  $\alpha = 0.95$ . 18 incorrectly answered surveys were excluded, and it was determined that the number of remaining data was more than five times the number of items. Thus, it was understood that the sample size was sufficient (Marsh and Hau, 1999). At the analysis stage Structural Equation Modeling (SEM) statistical analysis method has been utilized and Amos23 program was used.

**Conclusion:** The research results reveal that ILT, with two dimensions, ILUN and ILUR, negatively affects the employee's PI. Also, ILUR creates RC, but not ILUN. These results are in line with the literature (e.g. Zhang et al., 2021; Semmer et al., 2015; Thun et al., 2018; Akyürek, 2022). PSKL has a moderating impact on the relationships between ILUN and PI, ILUR and PI (Akyürek, 2022; Mugoyar-Baldocchi et al., 2019). Employees experiencing RC use a wide range of political skills to mitigate the existence or negative effects of ILT demands. To maintain their well-being and belonging to their profession, employees use many PSKL strategies such as looking for ways out in social alertness, creating interpersonal influence in their work environment, establishing a network of relationships, and appearing sincere to create trust in their relationships (Ferris et al., 2007). The results revealed that the teachers used his/her political skills in case of a role conflict and thus tried to maintain his/her belonging to his/her profession. While the teachers' ILUN experiences reduce their PI, their ILUR experiences increase their PI to a higher level than usual. One of the main reasons for this is that a person's profession is an important part of his/her general identity (Thoits, 1991; Tajfel and Turner, 1979). Besides, the Conservation of Resources Theory (COR) (Hobfoll, 2001) states that resources have instrumental and symbolic values. The teachers' profession is instrumental in sustaining his/her life as one of his/her most obvious resources, and has symbolic value as an effective part of his/her social identity (Doğan, 2019). For these reasons, teachers who experience RC with their ILUR experience strengthen their belonging to their profession by trying to protect their resources. The results corroborate the Role Theory (Biddle, 1986) and



SOS theory ([Semmer et al., 2007](#)) by exploring that ILUR creates RC during the work processes. The study also reinforces the Social Capital Theory ([Coleman, 1988](#)) as the employee expands limited opportunities for himself/herself and others in her organizational environment by reducing or eliminating role conflict through activating political skill(s).



## 1. GİRİŞ

Bireyin sahip olduğu roller kimliğinin birer temel unsuru olarak amaç ve anlam içermektedir (Thoits, 1991). Profesyonel kimlik, bir mesleğin üyelerinin ortak değerleri, inançları, ilkeleri, bilgileri ve yeteneklerinin yanı sıra tekrarlanan görevlerini içeren kolektif tanımını ifade eder (Ashforth vd., 2008; Ibarra, 1999). Mesleki kimlikle yakından ilişkili olan mesleki özdeşleşme (MÖ), bireylerin kendilerini meslekleriyle birlik içinde algılama derecesi ve bir mesleğin tipik özelliklerinin o meslek mensupları tarafından ne ölçüde benimsendiği olarak tanımlanmaktadır (Vough, 2012). Dolayısıyla kişinin mesleki kimliğini geçerli bir benlik tanımı olarak kabul etme derecesidir (Ashforth vd., 2013). Örgütler veya ekipler gibi çalışanlara yönelik diğer bağlanma hedefleri ile karşılaştırıldığında, meslekler genellikle herhangi bir kuruluş veya ekip üyeliğinden önce başlayan, uzun vadeli bağlılığı işaret ettiğinden, MÖ, bireyin kendine en yakın bağlanma türü olarak kabul edilebilir (Greco vd., 2022; Pratt vd., 2006). Dolayısıyla, bu devamlılık nedeniyle çalışanlar mesleki kimliklerine oldukça fazla yatırım yapmaktadırlar (Vough, 2012). Örneğin, mühendisler, doktorlar, hemşireler, öğretmenler ve mimarlar gibi profesyoneller genellikle kendilerini çalıştıkları yerden ziyade yaptıkları işin türüne göre ifade ederler (Pratt, 1998). Ayrıca her meslek benzersiz ve tanımlı görevler içermektedir (Ashforth vd., 2013). Bu mesleki normların dışına çıkan iş talepleri (Tordera vd., 2008) profesyonel kimliği tehdit unsuru taşımaktadır (Podsakoff vd., 2007). “Kimliği tehdit eden stres etkenleri” (Thoits, 1991; Karakaya ve Gürel, 2015; Pecino vd., 2019), girdilerin kimlik standartlarıyla olumsuz olarak karşılaştırıldığı, mesleki kimliğin doğrulanmaması nedeniyle çalışanda rol çatışması yaratarak benlik algısını olumsuz etkileyebilir (Greco vd., 2022; Thoits, 1991; Zhang vd., 2021). Stres düzeylerini azaltmak, öz değerlerini yeniden inşa etmek için belirli araç ve yöntemlere başvurmaları muhtemeldir (Folkman ve Lazarus, 1985; Flett ve Biggs, 1993). Ancak, bu ilişkileri inceleyen araştırmaların tek bir meta-analiz çalışması (Greco vd., 2022) dışında eksikliği söz konusudur. Meşru olmayan görev taleplerinin çalışanın MÖ üzerindeki etkileri ise bildiğimiz kadarıyla henüz hiç araştırılmamıştır. Çalışanların bu süreçlerde nasıl etkilendiğini ve iş çıktılarını hangi doğrultuda yönlendirdiğini inceleyen görgül araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Gereksiz görevler (GG) ve mantıksız görevler (MG) boyutlarını içeren meşru olmayan görevler (MOG) in (Semmer vd., 2007; 2010) çalışanın esenliği (Furnham, 2005; Seligman, 2012; Mamatoğlu, 2013), iş tatmini ve performansı (Omansky vd., 2016) gibi sonuçları dikkate değer ölçüde etkilediği sonuçlar yer almaktadır (Kottwitz vd., 2019; Fila vd., 2022; Ding ve Kuvaas, 2023). Mesleki kimliği olumsuz etkilediği (Meier ve Semmer, 2018) tartışılan MOG’un her iki boyutunun MÖ’yü ne ölçüde etkilediğinin görgül olarak araştırılması gerekir.

MG ve GG’in MÖ üzerindeki etkilerinin araştırılmasında bazı aracı ve düzenleyici faktörler bulunabilir. Bunların başında norm dışı görevler yoluyla oluşabilecek rol çatışması ilk aracı faktör olarak göz önünde bulundurulmalıdır (Semmer vd., 2010; Thun vd., 2018; Akyürek, 2020). Rol çatışmasının olumsuz etkilerinin (Siegrist, 1996) azaltılması için çalışanlar birtakım



yaşadıkları stresle ve süreçlerle başa çıkma stratejileri (Lazarus ve Folkman, 1984; Kumari ve Aithal, 2020; Rony vd., 2023) uygulayabilirler.

Politik Beceri (PB), iş yerindeki diğerlerini etkili bir şekilde anlama ve bu bilgiyi başkalarını, kişinin bireysel ve örgütsel amaçlarını zenginleştirecek biçimde davranmaları konusunda etkilemek için kullanma yeteneğidir (Ferris vd., 2002). Sosyal etkililik yapılarından biri olan PB'ye sahip olanların iki bileşene de sahip olmaları gerekir. Bunlar; çeşitli sosyal durumları doğru bir şekilde anlama yeteneği ve uygun davranış stratejilerini (Greenberg ve Baron, 2000) uygulayarak bu anlayışa göre hareket etmektir (Ferris vd., 2002). Ayrıca öz-yeterlilik PB'nin önemli bir öncülüdür (Ferris vd., 2007). Bu doğrultuda çalışanlar sahip oldukları bir takım politik becerilerini kullanarak MG ve GG kaynaklı rol çatışması ya da rol belirsizliğine ilişkin olumsuz süreçleri ve oluşabilecek sonuçları hafifletmeye gayret gösterebilirler. Ancak, literatürde bu doğrultuda hiçbir araştırmanın olmayışı ve bu önemli boşluğun yeni ampirik araştırmalarla doldurulması acildir. Böylelikle, bu çalışma teorik ve pratik bir boşluğu dolduracaktır.

Bu nedenle araştırmanın sorularını açıklamak mümkündür: MG ve GG, çalışanların MÖ'lerini ne yönde etkilemektedir? Bu görevler çalışanların rol çatışması yaşamalarına yol açmakta mıdır? Çalışanların bu görev süreçlerinde kullandıkları politik becerileri (PB), MOG'un her iki boyutu ile MÖ arasındaki ilişkiyi ne yönde etkilemektedir? PB, MG ve/veya GG nedeniyle oluşan RÇ'na ne yönde aracılık etmektedir? Bu soruların net olarak cevaplanması için öğretmenlerden anket yoluyla toplanan veriler, istatistiksel Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) analizi yoluyla işlenen veriler MG ve GG'nin gerek rol çatışması (RÇ) yaratma gerekse MÖ'yü etkileme yönlerinin ve düzeylerinin farklı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Sadece MG'nin RÇ yaratması, görev süreçlerinde çalışanları GG'ye göre daha olumsuz etki yaratan bir faktör olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar ilgili literatürü desteklemektedir (Thun vd., 2018; Pindok vd., 2019; Kilponen vd., 2021). Ayrıca, sonuçlar çalışanların PB'ni kullanmalarının süreçleri ve sonuçları olumlu yönde etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Buna göre, PB, RÇ'ni azaltarak MÖ'yü de beklenen düzeye yaklaştırmaktadır.

Çalışma, kavramsal çerçeve, hipotezler, metodoloji, sonuçlar ve tartışma bölümlerini içermektedir. Böylelikle, bu çalışma, mesleki görev sınırları dışında kalması temelinde rol çatışması yaratan görevlerin MÖ'ye etkileri ve bu süreçte PB'nin aracılık etkisini görgül olarak araştırarak MOG yazınına ve pratik görev süreçlerine katkı sunmayı amaçlamaktadır.

## 2. KAVRAMSAL ARKA PLAN

Bu araştırmanın amacı doğrultusunda iş ve görev süreçlerinde nispeten yeni sayılabilecek bir stres etkeni olarak meşru olmayan görevlerin her iki boyutu ile (GG ve MG) rol çatışmasına yol açması, bu süreçte çalışanın kimliği ile yakından ilişkili olan mesleki özdeşleşmesinin nasıl etkilediği ve bu zorlu ilişkiyi hafifletebileceği düşünülen bir faktör olarak politik becerinin etkisinin olup olmadığı ve varsa süreci nasıl etkilediği incelenmektedir. Bu temelde, bölümde





kavramlar ve kavramlar arasındaki ilişkiler tartışılarak çalışmanın hipotezlerine yer verilmektedir.

### 2.1. Meşru Olmayan Görevler

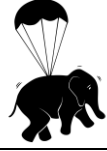
Mesleki sınırları aşan görev taleplerini ifade eden Meşru Olmayan Görevler (MOG) çalışandan talep edildiğinde benlik algısını olumsuz etkilemektedir (Semmer vd., 2007). Kişi her zaman olumlu bir benlik imajı sergilemek ihtiyacı duyduğu (Alicke ve Sedikides, 2009) için buna yönelik bir tehdit strese ve bazı olumsuz içsel ve dışadönük tepkilere neden olabilir (Semmer vd., 2010; 2015). Bu pozitif benlik algısı temelinde *Benliğe Saldırı Olarak Stres* (SOS: Stress as Offense to Self) kuramı açıklanmaktadır (Semmer vd., 2007). Dolayısıyla, MG ve GG olmak üzere iki boyutu içeren MOG, olumsuz sosyal mesajlar taşımaktadır. MOG'un iki boyutundan biri olan MG, mesleki kurallar ve normlar dışında talep edilen görevlerdir. MOG'un diğer boyutu olan GG ise aslında yerine getirilmesi hiç gerekmeyen veya daha iyi planlandığında daha az gayretle yerine getirilebilecek görevlerdir (Semmer vd., 2010).

Rol kuramı, MOG kavramının dayandığı diğer kuramlardan biridir. Bu kuram, bireyin beklentilerinin rollere bağlı olduğu için ilişkilerindeki rollere odaklandıklarını ifade eder (Biddle, 1986). Ayrıca bireyin benliğinin dikkate değer bir parçasını oluşturan mesleki kimliğinin onaylanması oldukça önemlidir (Beijaard vd., 2000). Mesleki kimliğin olumsuz etkilenmesi birey üzerinde bir stres kaynağı olarak (Scheier ve Carver, 1985) çok yönlü olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Meyer vd., 2006; Ganster ve Rosen, 2013). Bu bakımdan MOG rol çatışması yaratarak ve mesleki kimliği (Semmer vd., 2007; Semmer vd., 2010; van Schie vd., 2014; Akyurek ve Can, 2022) tehdit ederek, çalışanın MÖ'sini sarsan bir faktör olarak karşımıza çıkabilir.

### 2.2. Rol Çatışması (RÇ)

Rol temelli stres, davranışsal beklentiler daha karmaşık, belirsiz ve aşırı yüklü hale geldiğinde ortaya çıkmaktadır. Eş zamanlı olarak uyumsuz görev rollerinin beklenmesi olarak tanımlanabilecek rol çatışması (RÇ) (Rizzo vd., 1970; Katz ve Kahn, 1978) iş tatmini ve performansında azalma ve psikolojik sıkıntıda artış gibi iş çıktılarını olumsuz etkilemektedir (Han vd., 2014; Marginson ve Bui, 2009; Rizzo vd., 1970). Meşru görevler ile rol çatışması arasındaki ilişki stres etkeni olarak belirlense de (Munir vd., 2017; Thun vd., 2018) görgül olarak incelenmesine ihtiyaç vardır.

Meslekler önceden tanımlanmış roller etrafındaki nitelikler, değerler ve standartlar açısından sabit olduğundan (Ibarra, 1999; Jian ve Dalisay, 2015), profesyonel kimlikler öncelikle rol beklentileri tarafından şekillendirilir. Ayrıca RÇ ile mesleki aidiyet arasında rol beklentilerine dayalı bir ilişki vardır (Ibarra, 1999; Liu vd., 2014). Bu doğrultuda MOG'un her iki boyutu ile RÇ yarattığının ve MÖ arasındaki aracılık etkisinin ampirik olarak araştırılması gereklidir. Çünkü içerdiği olumsuz sosyal mesajlar ve çelişen rol algıları nedeniyle MOG'un, RÇ



yaratmaktadır. Bu nedenle MOG'nun alt boyutları olan GG ve MG'nin RÇ'ye neden olabileceği düşüncesinden yola çıkılarak ilk hipotez şu şekilde kurulmuştur.

**H<sub>1a</sub>:** Çalışanların gereksiz görev deneyimleri rol çatışmasına yol açmaktadır.

**H<sub>1b</sub>:** Çalışanların mantıksız görev deneyimleri rol çatışmasına yol açmaktadır.

### 2.3. Meşru Olmayan Görevler (MOG) ve Mesleki Özdeşleşme (MÖ)

Mesleki özdeşleşme, bir çalışanın mesleğiyle ve bu mesleği özellikleriyle uyumu algılama derecesidir (Pratt, 1998; Vough, 2012). Böylece çalışanlar, mesleki norm ve kurallara uyarak (Zhang vd., 2021) meslekleri çerçevesinde tanımlanan rollere ve onları tamamlayan uzmanlıklara göre davranırlar (Meyer vd., 2006).

Bu doğrultuda Hekman vd. (2009), işyerinde baskı ve izleme gibi ilişkilerin MÖ'yü olumsuz etkilediğini bulmuşlardır. Örgütlerde kimlik tehdidini tetikleyiciler olarak farklı muamele, hakaret veya aşağılayıcı eylemler, basit temas, asimilasyon ve farklı değerler (Lau ve Murnighan, 1998; Chrobot-Mason vd., 2009) yer almaktadır. Bunlar arasında diğer değerler çalışanlar tarafından gerçekleştirilen görevlerin türü ve içeriğiyle güçlü bir şekilde ilişkilidir. Belirli bir iş sorumluluğu, mesleğin köklü değer ve inançlarını ihlal ettiğinde, değerlerin tutarsızlığı kimlik çatışmasını tetikleyebilir (Chronot-Mason vd., 2009).

Ayrıca görevlerin doğası, işin içeriği ve karmaşıklığı ile MÖ (Beijaard vd., 2004; Vough, 2012) arasında doğrudan ilişki olduğu da açıklanmıştır. Bu doğrultuda, kabul edilen normlarla çelişen görev talepleri yüksek derecede rol çatışmasına neden olarak çalışanın olumlu benlik duygusunu tehdit edecektir (Thoits, 1991). MOG iki boyutu ile bu konuda kritik bir öneme sahiptir (Semmer vd., 2010). Mesleki kimliğin tehdidi ile MG ve GG mesleki statü ve normların dışına çıkarak çalışanın mesleğine aidiyetini de sarsabilir. Bu doğrultuda Mantıksız görevlerin ve gereksiz görevlerin çalışanın mesleki özdeşleşme düzeyini olumsuz etkilediği düşünülerek hipotezler şu şekilde kurulmuştur.

**H<sub>2a</sub>:** Çalışanların GG deneyimleri MÖ'yü negatif yönde etkilemektedir.

**H<sub>2b</sub>:** Çalışanların MG deneyimleri MÖ'yü negatif yönde etkilemektedir.

### 2.4. MOG (MG ve GG) ile MÖ Arasındaki İlişkide Rol Çatışmasının Aracılık Etkisi

Birinci hipotezde (H<sub>1a</sub> ve H<sub>1b</sub>) MOG görevlerin her iki boyutu ile (GG ve MG) rol çatışması (RÇ) yarattığı açıklanmıştır. İkinci hipotezde (H<sub>2a</sub> ve H<sub>2b</sub>) ise GG ve MG'nin MÖ ile ilişkileri açıklanmıştır. Buradan hareketle RÇ'nın GG ile MÖ arasında ve ayrıca MG ile MÖ arasında aracılık etkisiz olabilir. Bu iki boyutta (GG ve MG) rol çatışması yoluyla çalışanların mesleki özdeşleşmeleri azalmaktadır.



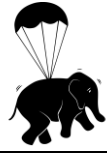
**H<sub>3a</sub>:** Çalışanların yaşadığı RÇ'nin GG ve MÖ arasındaki etkiyi azaltıcı yönde aracılık etkisi vardır.

**H<sub>3b</sub>:** Çalışanların yaşadığı RÇ'nin MG ve MÖ arasındaki etkiyi azaltıcı yönde aracılık etkisi vardır.

## 2.5. Politik Beceri ve Rol Çatışmasının MOG (GG & MG) ve MÖ Arasındaki Seri Aracılık Etkisi

PB, "İş yerindeki diğerlerini etkili bir şekilde anlama ve bu bilgiyi, kişinin kişisel ve/veya kurumsal amaçlarını geliştirecek şekilde hareket etme konusunda başkalarını etkilemek için kullanma yeteneği" olarak tanımlanmaktadır (Ahearn vd., 2004: s.311). Bu doğrultuda, PB dört boyuta sahiptir; sosyal zekâ, kişilerarası etki, ilişki ağı kurma becerisi, samimi görünme. Sosyal zekâyı Pfeffer (1992) "başkalarına karşı duyarlılık" olarak nitelendirmiş ve "kişinin kendisi için bir şeyler elde etmesinde aslında kritik olan şey, başkalarıyla özdeşleşme kapasitesi" (Pfeffer, 1992: s.33) olarak nitelendirmekte ve açıklamaktadır. PB boyutlarının birbirini tamamladığı görülmektedir. Sosyal zekâsı yüksek kişiler, sosyal durumların yanı sıra bu ortamlarda meydana gelen kişilerarası etkileşimler hakkında da doğru bir anlayışa sahiptir. Bu da onların kişilerarası etki yaratmasının öncülüdür. Pfeffer (1992) bunu "esneklik" olarak adlandırır, kişinin hedeflerine ulaşmada durumsal olarak uyum sağlamasını kapsamaktadır. İlişki ağı kurma becerisi ise kolayca arkadaşlık geliştirmeyi, güçlü, faydalı ittifaklar ve koalisyon kurmayı kapsamaktadır. Bu kişiler fırsatları yaratmak ve fırsatlardan yararlanmak için iyi bir konumda olmalarını sağlar (Pfeffer, 1992). Ayrıca yetenekli müzakereci ve anlaşma yapıcı özellikleriyle çatışma yönetiminde de başarılıdırlar. Görünür samimiyet boyutu ise etkileme girişimleri yalnızca aktörlerin hiçbir art niyeti olmadığı algılandığında başarılı olacağını kapsar (Jones, 1990). Eylemlerinin manipülatif veya zorlayıcı olarak yorumlanmaması ve güven vermesi gerekir. PB'nin boyutları olarak; dâhili-harici boyut, yatay-dikey boyut ve meşru-meşru olmayan boyut olmak üzere üç boyutta da tartışılmıştır (Farrell ve Petersen, 1982: s.407). Bütün bu niteliklerinden dolayı çalışanların politik becerilerin kullanılması MG ve GG'nin görev süreçlerinde yarattığı olumsuz etkileri azaltacağı tahmin edilmektedir. Dolayısıyla, çalışanlar uyguladıkları politik becerileri ile MG ve GG'nin MÖ ile arasındaki ilişkide aracılık etkisine sahip olabilir.

Politik beceri derecesi, sosyal zorluk stresinin bireylerin işe ve mesleklerine bağlılıkları üzerinde olumlu ya da olumsuz etkisinde belirleyici özelliğe sahiptir. Politik becerinin yüksek olduğu durumlarda sosyal stresin işe ya da mesleğe bağlılığa olumsuz etkisinin azaldığı görülmüştür (Taş, 2022; De Moraes vd., 2024). Ayrıca araştırmalarda politik becerinin rol çatışmasının her türlü gerginlik üzerindeki olumsuz etkilerini azalttığı yönünde sonuçlar elde edilmiştir (Perrewé vd., 2004; Maher vd., 2021). Dolayısıyla rol çatışmasının politik becerinin aktif bir biçimde kullanılabilmesi için tetikleyici bir unsur olması söz konusudur. Çalışanın içinde bulunduğu çatışmalı durumları daha iyi bir düzeye getirebilmesi için politik beceri türlerine başvurması, rol çatışmasının bir önkoşul işlevi gördüğüne işaret etmektedir. Dahası, Kaynakların Korunması kuramı (KKK) temelinde politik becerilerdeki bireysel farklılıkların



tükenmişlikle olumsuz yönde ilişkili olduğu ve ayrıca rol çatışması ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi yumuşattığı da ortaya konulmaktadır (Jawahar vd., 2007). Aynı doğrultuda çalışanın mesleki özdeşleşmesi de önemli bir kaynak olarak, KKK temelinde PB yoluyla RÇ'nın azaltılması ve MÖ'nün korunması yönünde bir ilişkinin varlığını öne sürmek mümkündür.

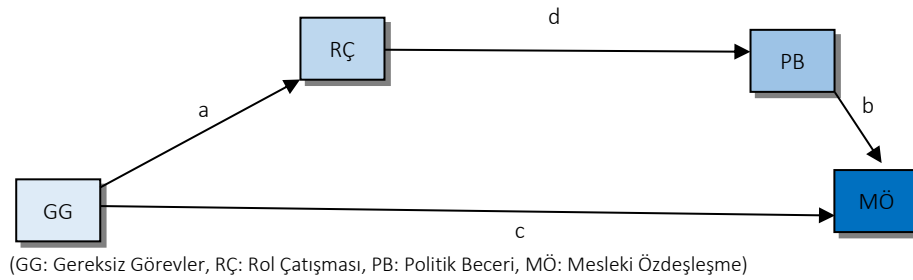
Buraya kadar açıklanan kavramlar olan meşru olmayan görevler ve iki boyutu MG ve GG, rol çatışması, mesleki özdeşleşme ve politik beceri ve bu değişkenlerin aralarındaki ilişkiler ışığında son olarak birbirleri arasında bir seri aracılık ilişkisi olduğu açıklanabilir. Bu nedenle meslek ve görev süreçlerini olumsuz etkileyen MG ve GG'nin MÖ ile arasındaki ilişkilerde RÇ ve PB'nin seri aracılık ilişkisi düşüncesinden yola çıkılarak aşağıdaki hipotezler kurulmuştur:

**H<sub>4a</sub>:** Çalışanların deneyimlediği GG ve MÖ arasındaki ilişkide RÇ ve PB'nin seri aracılık etkisi vardır.

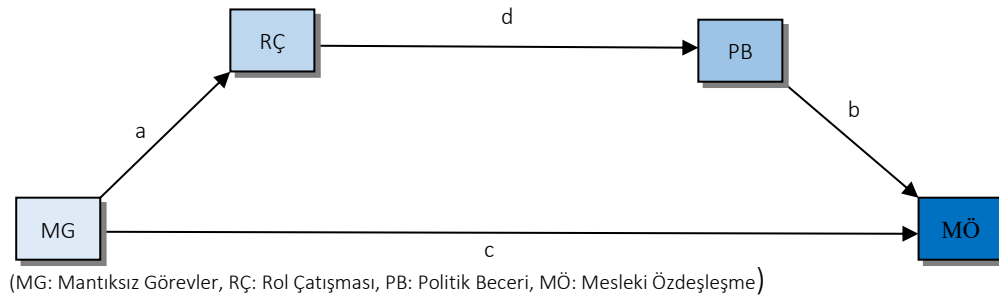
**H<sub>4b</sub>:** Çalışanların deneyimlediği MG ve MÖ arasındaki ilişkide RÇ ve PB'nin seri aracılık etkisi vardır.

Bütün bu açıklamalar eşliğinde, araştırmanın temel iki modeli aşağıdaki gibidir:

Şekil 1a. Teorik Model 1



Şekil 1b. Teorik Model 2



### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu çalışmada niceliksel araştırma deseni benimsenmiştir. Veri toplama yöntemi olarak anket tarama yöntemi kullanılmıştır. Anketteki sorular literatürde mevcut geçerliği ve güvenilirliği tespit edilmiş ölçeklerden yararlanılarak oluşturulmuştur.



### 3.1. Evren, Örneklem ve Çalışma Grubu

Çalışmanın evreni Türkiye'de MEB' nda çalışan öğretmenleri içermektedir. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış olup, anket Türkiye'deki devlet okullarında farklı branşlarda ve düzeylerde çalışan 521 öğretmene sanal platformlar üzerinden ve yüz yüze uygulanmıştır. 18 adet hatalı cevaplanan anket değerlendirme dışı bırakılmıştır, kalan veri sayısının ifade sayısının beş katından fazla olduğu belirlenmiştir. Böylelikle örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu anlaşılmıştır (Marsh ve Hau, 1999).

### 3.2. Veri Toplama ve Katılımcılar

Tablo 1. Katılımcıların profili

Nitelik	Kategori	Yüzdeler (%)
Cinsiyet	Kadın	65
	Erkek	35
Yaş	30-39 yaş	26
	40-49	44
	50-59	22
	60 ve üzeri	3
Eğitim Düzeyi	Önlisans	2.5
	Lisans	85
	Yüksek Lisans ve üstü	12.5
Mesleki Tecrübe	31-45 yıl	8.6
	26-30	14.9
	21-25	27.2
	16-20	14.8
	11-15	21.1
	6-10	8.4
	0-5	5
Medeni hali	Bekâr	20.1
	Evli	79.9
Okul Tipi	Lise	39.8
	Ortaokul	24.7
	İlkokul	31.2
	Okul öncesi	4.3

Tablo 1' de görüldüğü üzere katılımcıların %50,7'si 20 yıldan fazla mesleki tecrübeye sahiptir. Kadınlar %65 oranında yer alırken, çalışanların %85'inin lisans düzeyinde eğitim aldıkları görülmektedir. Matematik, edebiyat, fen, sınıf öğretmenliği, bilişim, bilgisayar, yabancı diller vb. çeşitli mesleki branşların olması örneklemin genellenebilirlik düzeyini artırmaktadır.

### 3.3. Ölçekler

Veri toplama aracı olarak literatürde daha önce kullanılan geçerlik ve güvenilirlikleri olan ölçeklerden yararlanılarak anket formu hazırlanmıştır. Veriler anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Katılımcılara dört farklı ölçek (42) ve demografik sorulardan oluşan (7) toplam 49 soru sorulmuştur. Sorular 5'li Likert Ölçeğine dayanmaktadır (1: “kesinlikle katılmıyorum” ile başlayıp ve 5: “kesinlikle katılıyorum,” ile son bulmaktadır.) *Bağımsız değişken* olan MG



ve GG' den oluşan Bern MOG Ölçeği (Jacobshagen, 2006) kullanılmıştır. Her iki boyutu 4'er ifadeden oluşan ölçeğin daha önce (Akyürek, 2020) çalışması ile Türkçe'ye uyarlaması yapılmıştır ve  $\alpha = 0.881$ 'dir. Bu çalışmada ise GG için  $\alpha = 0.841$ , MG için  $\alpha = 0.908$ 'dir

*Bağımlı değişken* olan Mesleki Özdeşleşme, mesleklere uygulanabilen Örgütsel Kimlik Ölçeği (8 ifade) ile ölçülmüştür (Mael ve Ashforth, 1992). Orijinal Cronbach alfa değeri  $\alpha = 0.87$  olan bu ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması (Kırkbeşoğlu ve Kalemci Tüzün, 2009) tarafından yapılmıştır ve  $\alpha = 0,71$  dir. Daha sonra Tak ve Aydemir (2004),  $\alpha = 0.88$  ve Tak ve Çiftçioğlu (2009)  $\alpha = 0.83$  olarak bulunmuştur. *Aracı değişkenlerden* Rol Çatışması için Rol çatışması Ölçeği Rizzo vd. (1970) (6 ifade) kullanılmıştır. Bu ölçek Eray (2017) çalışmasında kullanılmış ve  $\alpha = 0,75$  değeri elde edilmiştir (Eray, 2017). Politik Beceri Ölçeği (Ferris vd., 2005) ise 18 ifadeden oluşmaktadır. Türkçe'ye uyarlaması (Özdemir ve Gören, 2015) tarafından yapılmıştır ve  $\alpha = 0.95$ 'dir. Bu çalışmada ise RÇ için  $\alpha = 0.763$ , PB için  $\alpha = 0.923$  ve MÖ için  $\alpha = 0.773$ 'dür.

### 3.4. Analiz Stratejisi

Doğruluk için normal dağılım, aykırı değer ve çoklu doğrusallık, Mahalanobis (aykırı değer), çoklu bağlantı (varyans enflasyonu) testleri yapılmıştır. Daha sonra verileri incelemek amacıyla betimsel analiz yapılmıştır. Modelin geçerlik ve güvenilirliği için doğrulayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Hipotez testlerinde yapısal eşitlik modeli (YEM) yöntemi kullanılmıştır.

## 4. BULGULAR

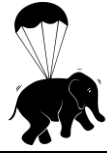
Ölçümlerin doğruluğu için gereken testler tamamlandıktan sonra veri yapısının parametrik analize uygun olduğu tespit edilmiştir. Daha sonra Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA)'nde alternatif modeller oluşturuldu ve en iyi model tespit edildi. Model 3, araştırmada yer alan tüm teorik önlemleri içermektedir (Floyd ve Widaman, 1995; Kyriazos, 2018). Alternatif DFA modellerinin uygunluklarını değerlendirmek için Hair vd. (2019) temelinde gözlenen değişkenler  $m > 30$ , veri sayısı  $N < 250$  kategorisi dikkate alınmıştır. Tablo 2' de görüldüğü üzere Model 3 için GFI=0.894, CFI=0.936, TLI=0.929, RMSEA=0.052 ve SRMR=0.0448 bulunmuştur.

Tablo 2. DFA ölçüm modelleri

Model	$\chi^2$	Df	$\chi^2/df$	$\Delta\chi^2$	$\Delta df$	GFI	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
Model 1	2928.226**	321	9.122	—	—	0.556	0.572	0.560	0.1073	0.182
Model 2	1843.412**	517	3.560	1084.814	196	0.812	0.852	0.840	0.0695	0.072
Model 3	810.571**	338	2.398	1032.841**	179	0.894	0.936	0.929	0.0448	0.052

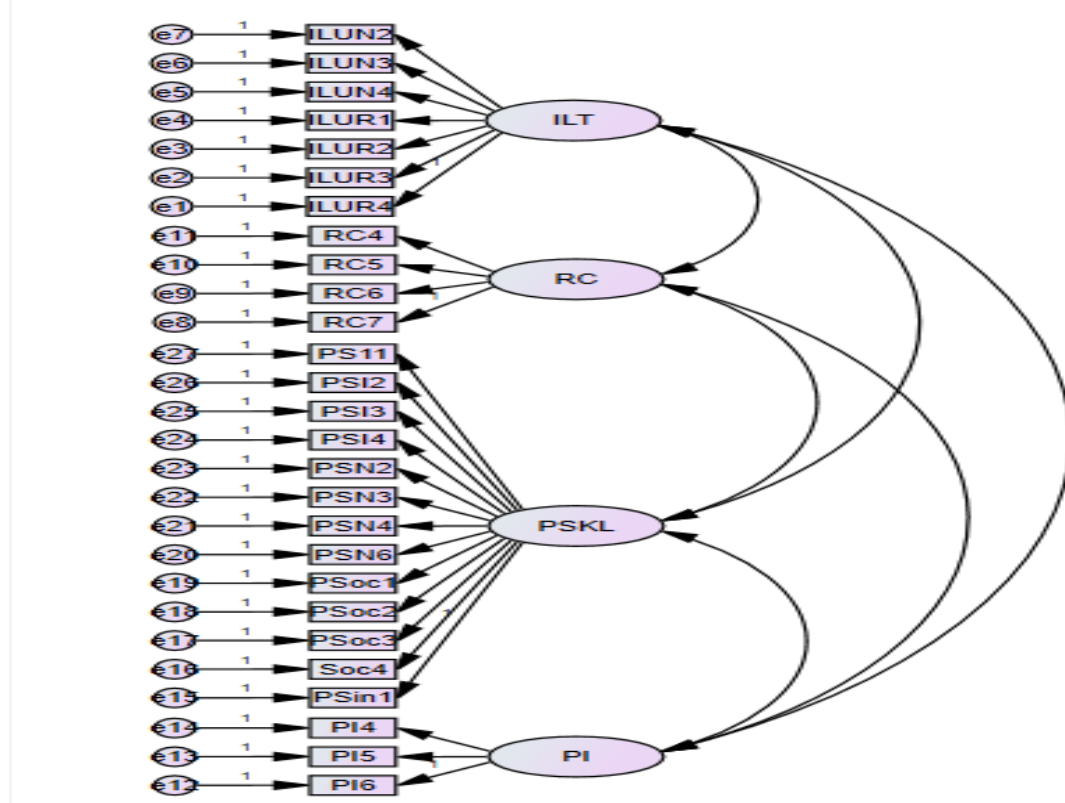
Not: N: 521, M: ortalama, SD: standart sapma. İç tutarlılık değerleri \* $p \leq 0.05$  (two-tailed). \*\* $p \leq 0.01$  (two-tailed)

Analizler sırasında yüksek kalıntılar, modifikasyon endeksleri, çapraz yükler ve düşük faktör yüklerine sahip olmaları nedeniyle bazı ifadeler (ILUN1 (GG1), PI1, 2,3,7,8 (MÖ1, 2,3,7,8) ve RC1,2,3,8 (RÇ1,2,3,8) ve PSN1, 5, PSoc5, PSin2, 3 hariç tutulmuştur. PSI; Kişiler arası etki



boyutunu, PSN; İlişki ağı kurma becerisi boyutunu, PSoc; Sosyal zekâ boyutunu, PSin; Samimi görünme boyutunu temsil etmektedir. DFA modelini, ölçekleri içeren hali ile Şekil 2’de görmek mümkündür.

Şekil 2. DFA modeli

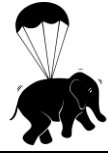


(ILT: Meşru Olmayan Görevler, ILUN: Gereksiz Görevler, ILUR: Mantıksız Görevler, RC: Rol Çatışması, PSKL: Politik Beceri, PSI: Kişiler arası etki, PSN: İliki ağı kurma, PSoc: Sosyal Zekâ, PSin: Samimi Görünme, PI: Mesleki Özdeşleşme)

Bu aşamadan sonra iç tutarlılık ve güvenilirlik faktörleri ölçümlenmiştir. CR ve Cronbach’s Alpha değerleri gibi iç tutarlılık ve güvenilirlik faktörlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir. Birkaç AVE değeri biraz daha düşüktür (0.471 ve 0.487) ancak 0,5'e yakındır ve CR değerleri 0.7'nin üzerinde olduğundan kabul edilebilir düzeydedir (Fornell ve Lacker, 1981; Bagozzi vd., 1991). Ayrıca bütün ölçeklerin Cronbach’s Alpha değerleri de kabul edilen düzeydedir. Bütünsel olarak değerlendirmeye imkân tanıyan KMO ve Bartlett testi Kaiser-Meyer-Olkin ölçümü yeterli örneklemeyi (Krejcie ve Morgan, 1970) gösterir ve 0,6'dan büyük bir KMO değeri geçerli kabul edilebilir (Awang, 2014; Hoque vd., 2018; Noor vd., 2015). Bartlett testinin anlamlı aralığı (0,05-0,00) verilerde önemli bir korelasyona karşılık gelmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013; Kline, 2016). Araştırmanın KMO=0.855, Bartlett testi anlamlılığı=0.001 ve Ki-kare=839.635 olarak bulunmuştur.

#### 4.1.Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 3’te görüldüğü üzere, bağımsız değişkenler olan MG, bağımlı değişken MÖ ile sırasıyla 0.142, aracı değişken RÇ ile 0.341, PB ile -0.016 değerinde korelasyona sahiptir. Diğer



bağımsız değişken olan GG ise bağımlı değişken MÖ ile sırasıyla 0.024, aracı değişken RÇ ile 0.277, PB ile -0.007 değerinde korelasyona sahiptir. Tablo 4' de görüldüğü gibi ölçeklerin birleşik güvenirlikleri (CR) ise beklenen değerler arasındadır. Ayrıca, Cronbach's Alpha değerleri sırasıyla GG için  $\alpha=0.841$ , MG için  $\alpha=0.908$ , RÇ için  $\alpha=0.763$ , PB için  $\alpha=0.923$  ve MÖ için 0.773 olarak elde edilmiştir. Tablo 3'te CR ve Cronbach's Alpha değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

**Tablo 3.**Tanımlayıcı istatistikler

		M	SD	1	2	3	4	5
1	GG	3.2393	0.91125	<b>0.841</b>				
2	MG	2.6700	1.01274	0.676*	<b>0.908</b>			
3	RÇ	3.2495	0.97469	0.277*	0.341*	<b>0.763</b>		
4	PB	3.9825	0.57042	-0.007	-0.016	0.088	<b>0.923</b>	
5	MÖ	3.6160	0.80379	0.0	0.142	0.088	0.332	<b>0.773</b>

NOT: M:Mean, SD:Standart Sapma, GG:Gereksiz görevler, MG:Mantiksiz Görevler, RÇ:Rol Çatışması, PB:Politik Beceri, MÖ:Mesleki Özdeşleşme, (\*): Anlamlı korelasyonlar.

Tablo 4'te görülen birkaç AVE değeri biraz daha düşüktür (0.471 ve 0.487) ancak 0,5'e yakındır ve CR değerleri 0.7'nin üzerinde olduğundan kabul edilebilir düzeydedir (Fornell ve Lacker, 1981; Bagozzi vd., 1991). Ayrıca bütün ölçeklerin Cronbach's Alpha değerleri de kabul edilen düzeydedir.

**Tablo 4.** Ölçeklerin geçerlik ve güvenirlikleri

	CR	AVE	MSV	ASV	C.Alpha
GG	0.851	0.657	0.543	0.098	0.841
MG	0.909	0.714	0.543	0.073	0.908
PB	0.920	0.471	0.163	0.003	0.923
RÇ	0.786	0.487	0.161	0.007	0.763
MÖ	0.804	0.515	0.163	0.007	0.773

NOT: CR: Birleşik Güvenirlik, AVE:Çıkarılan Ortalama Yaryans,MSV: Maksimum Paylaşılan Varuans, ASV:Ortalama Paylaşılan Yaryans

## 4.2. YEM Sonuçları

YEM Analizi sonuçları, değişkenler arasındaki direk ilişkiler ve dolaylı ilişkiler anlamlıdır. MG'nin MÖ üzerinde anlamlı pozitif etkisinin ( $\beta=0.232$ ,  $p < .001$ ), GG'nin MÖ üzerinde anlamlı negatif etkisinin ( $\beta=-0.133$ ,  $p < .0026$ ) mevcut olduğu Tablo 5'te görülmektedir. MG'nin RÇ üzerinde ( $\beta=0.282$ ,  $p < .001$ ) ve PB'nin MÖ üzerinde ( $\beta=0.332$ ,  $p < .001$ ) pozitif anlamlı etkisi görülmektedir. Ayrıca RÇ ve PB'nin seri aracılık etkisinin de ( $\beta=0.142$ ,  $p < .001$ ) düzeyinde pozitif anlamlı etkisi olduğu bulgulanmıştır. Dahası, GG'nin RÇ üzerinde ( $\beta=0.277$ ,  $p < .001$ ) anlamlı pozitif etkisi ise ortaya çıkmıştır.

Analiz sonuçlarına göre teorik model GG'nin ( $\beta= -0.133$ ,  $p=.026$ ) ve MG'nin ( $\beta =0.232$ ,  $p<.001$ ) MÖ üzerindeki direk etkilerini, MG'nin RÇ üzerindeki ( $\beta=0.282$ ,  $p < .001$ ) etkisini ve





ayrıca RÇ ve PB'nin seri aracılık etkisini ( $\beta=0.142$ ,  $p < .001$ ) tahmin etmiştir. Ayrıca teorik modelde öngörülen MG'nin MÖ üzerindeki negatif etkisi pozitif olarak ortaya çıkmıştır.

**Tablo 5.** YEM sonuçları

	$\beta$ Katsayısı	SE	CI 95%	t-değeri	P Değeri
GG→MÖ	-0.133	0.060	-0.260 -0.007	-2.227	0.026**
MG→MÖ	0.232	0.060	0.102 0.358	3.885	0.001***
MG→RÇ	0.282	0.057	0.395 0.165	4.948	0.001***
GG→RÇ	0.277	0.043	0.184 0.365	6.477	0.001***
RÇ→PB	0.088	0.045	-0.001 0.171	1.983	0.047*
PB→MÖ	0.332	0.042	0.241 0.403	7.987	0.001***
MG→RÇ→MÖ	0.341	0.042	0.255 0.418	8.090	0.001***
GG→RÇ→MÖ	0.088	0.045	0.044 0.049	1.981	0.000
MG→RÇ→PB→MÖ	0.142	0.044	0.232 0.052	4.948	0.001***
GG→RÇ→PB→MÖ	-0.007	0.045	-0.099 0.088	-0.148	0.882

Not: N:503, Model Fit: CMIN/df=3,916 GFI=0.985, CFI=0.967, TLI=0.934, SRMR=0.045, RMSEA=0.076.

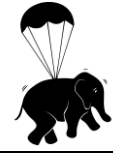
\* $p \leq 0.05$  (two-tailed), \*\* $p \leq 0.01$  (two-tailed), \*\*\* $p \leq 0.001$  (two-tailed)

**Tablo 6.** Hipotezlerin sonuçları

H <sub>1a</sub> : Çalışanların GG deneyimleri RÇ'ye yol açmaktadır.	Desteklendi
H <sub>1b</sub> : Çalışanların MG deneyimleri RÇ'ye yol açmaktadır.	Desteklendi
H <sub>2a</sub> : Çalışanların GG deneyimleri, MÖ'yü negatif yönde etkiler.	Desteklendi
H <sub>2b</sub> : Çalışanların MG deneyimleri, MÖ'yü negatif yönde etkiler.	Desteklenmedi
H <sub>3a</sub> : Çalışanların yaşadıkları RÇ'nin GG ile MÖ arasında aracılık etkisi vardır.	Desteklenmedi
H <sub>3b</sub> : Çalışanların yaşadıkları RÇ'nin MG ile MÖ arasında aracılık etkisi vardır.	Desteklendi
H <sub>4a</sub> : Çalışanların deneyimlediği GG ve MÖ arasındaki ilişkide RÇ ve PB'nin seri aracılık etkisi vardır.	Desteklenmedi
H <sub>4b</sub> : Çalışanların deneyimlediği MG ve MÖ arasındaki ilişkide RÇ ve PB'nin seri aracılık etkisi vardır.	Desteklendi

## 5. TARTIŞMA ve SONUÇ

MOG, (GG ve MG ile) çalışanın mesleki kimliğini (örn. Zhang vd., 2021) ve esenlik düzeyini (örn. Pereira vd., 2014) olumsuz etkilemektedir. Özellikle MG'nin rol çatışmasına neden olduğuna daha önceki çalışmalarda da dikkat çekilmiştir (Semmer vd., 2015; Thun vd., 2018). Bu araştırmanın bulguları doğrultusunda sadece MG'nin değil GG'nin de rol çatışmasına neden olduğu ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca amir-çalışan ilişkisini olumsuz yönde etkileyen MG ve GG (Muntz vd., 2019; Muntz ve Dorman, 2020), çalışanların mesleki prestij algısının ve mesleki aidiyetlerinin azalmasına yol açmaktadır (Akyürek, 2022; Mugoyar-Baldocchi vd., 2019). Bu çalışmadan elde edilen MG'nin RÇ'ye yol açtığı bulgusu literatürü desteklemektedir. Bu çalışma GG'nin de RÇ'ye yol açtığını ortaya çıkararak literatürde farklı bir sonucun tartışılmasını sağlamıştır. Ancak, bu araştırmanın sonuçlarına göre GG RÇ'ye yol açsa da çalışanların mesleki özdeşleşmelerine herhangi bir etkide bulunmamaktadır. Sonuçlar, RÇ ve PB'nin MG ile MÖ arasında seri aracılık etkisi olduğunu göstermektedir, ancak bu seri aracılık etkisi GG ile MÖ arasında tahmin edilememiştir. Sonuçlar, GG yoluyla yaşanan RÇ'nin MG yoluyla yaşanan RÇ'ne göre daha düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Nihayetinde, rol çatışması yaşayan çalışanlar, bireysel ve mesleki süreçlerin ve çıktıların olumsuz



etkilenmemesi için birtakım stratejilere başvurumaktadırlar. Bu başa çıkma stratejileri arasında aktif ve pasif tutumlar yer almaktadır (bkz. [Semmer vd., 2010](#); [Eatough vd., 2016](#); [Akyürek ve Can, 2019](#)). Çalışanlar MOG taleplerin yarattığı negatif sonuçları ve/veya rol çatışması süreçlerini hafifletmek için çok çeşitli politik beceriler kullanmaktadırlar. Çalışanlar, rol çatışması yaşadıklarında meslekleri ile bağlarını korumak için sosyal uyanıklık içinde bir takım çıkış yolları arayışı içinde, çalışma ortamında kişiler arası etki yaratma, ilişki ağı kurma ve ilişkilerinde güven yaratmak için samimi görünme gibi birçok PB türlerine başvurumaktadırlar. PB, çalışanların, mesleki özdeşleşmelerinde ve başa çıkma stratejilerinde güçlü bir araç olarak çalışanların esenlik hali üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır ([De Moraes vd., 2024](#); [Perrewé vd., 2004](#); [Ferris vd., 2007](#)). Bu araştırmanın sonuçlarına göre çalışanın yaşadığı bir rol çatışması durumunda politik becerilerini kullandığı ve böylece mesleğine olan aidiyetini ayakta tutmaya gayret gösterdiği açığa çıkmıştır. Çalışanın GG deneyimleri MÖ'leri üzerinde herhangi bir etki yaratmazken, MG deneyimleri MÖ'lerini normalden daha fazla bir düzeye getirmektedir. Bunun başlıca nedenleri arasında kişinin sahip olduğu mesleğin, genel kimliğinin önemli bir parçası olması yer almaktadır ([Thoits, 1991](#); [Tajfel ve Turner, 1979](#)). Ayrıca, Kaynakların Korunması Kuramına (KKK) ([Hobfoll, 2001](#)) göre, kaynakların araçsal ve sembolik değerleri olduğu belirtilmektedir. Çalışanın mesleği en belirgin kaynaklarından biri olarak hayatını idame ettirmesi bakımından araçsal, sosyal kimliğinin etkili bir parçası olarak sembolik değer taşımaktadır. Bu nedenlerle MG deneyimiyle rol çatışması yaşayan çalışan, kaynaklarını koruma çabası ile mesleğine duyduğu aidiyeti güçlendirmektedir. Bunun nedeni, çalışanın ileride mesleği ile ilgili olarak daha zorlu süreçlerle karşılaşabileceğini düşünmesi olabilir.

Bu araştırmanın sonuçları önceki literatür ile paralellik taşımaktadır. MOG, tükenmişlik ([Maslach ve Jackson, 1982](#)), işe bağlılık ([Zincirkıran vd., 2015](#)) ve işin anlamlılığı üzerinde olumsuz etkileri olan mesleki bir stres etkenidir ve iş çıktılarını da olumsuz etkileyerek verimliliği azaltmaktadır (örn. [Kilponen vd., 2021](#); [Akyürek ve Gündoğan, 2023](#)). Dahası, politik becerinin kariyer ve yaşam tatmini üzerinde etkisi olduğu ([Fidan ve Koç, 2022](#)) göz önünde bulundurulduğunda MOG gibi bireysel ve ilişki boyutlarda iş stresine ([Hanse vd., 2014](#); [Graen ve Uhl-Bien, 1995](#)) yol açabilen bir etken karşısında savunmasız kalmamayı tercih ederek çalışan çeşitli PB yöntemlerini kullanabilir. Böylelikle bu çalışmada MOG'un yarattığı olumsuz sonuçlardan biri olan mesleki özdeşleşmenin GG yoluyla azalması ya da MG yoluyla olağan durumdan daha yüksek hale gelmesi ve bu şartlarda çalışanın politik becerilerini kullandığı ilk kez görgül olarak araştırılmış ve sonuçları tartışılmıştır. Bunun yanı sıra rol çatışması yaşayan çalışanın politik becerilerine başvurduğu ve süreçleri ve iş çıktılarını lehine çevirmeye çalıştığı anlaşılmıştır.

### 5.1. Teorik ve Pratik Katkılar

GG ve MG'nin rol çatışması yarattığı sonucuna ulaşılan bu çalışmada, bu her iki boyutun da aslında birbirinden farklı etkilere de sahip olduğu ortaya çıkarılmıştır. Dolayısı ile birbirinden farklı etkilere sahip olduğunu açıklayan önceki literatürü (örn. [Pindek vd., 2019](#)) destekleyen



sonuçlara da ulaşılmıştır. Bu çalışmada ilk kez ulaşılan sonuçlardan biri olarak GG'nin mesleki özdeşleşmeyi etkilemediği, ancak MG'nin ise olağan süreçlere göre MÖ'nün daha yüksek bir düzeye ulaşmasına yol açtığı ortaya çıkarılmıştır. MG (Mantıksız Görevler) boyutunun çalışanların rol çatışması (RÇ) yaşamalarına yol açması ile GG (Gereksiz Görevler) boyutunun RÇ'ye yol açması arasında politik beceri ve mesleki özdeşleşme süreçlerini farklı düzeylerde etkilemelerinden dolayı özünde farklı hareket ettiklerini göstermektedir. Bu yönüyle MG'nin GG ile karşılaştırıldığında, KKK (Kaynakların Korunması Kuramı) (Hobfoll, 1989) temelinde çalışmada daha çok kaynak kaybına yol açabileceği anlaşılmaktadır. Bu da çalışanlarda stres, kaygı, motivasyon bozukluğu, tükenmişlik sendromu (Roczniewska ve Bakker, 2021; Gabriel ve Aguinis, 2022) gibi çeşitli negatif sonuçları ortaya çıkarabilir (Hobfoll ve Lilly, 1993). Kaynak kaybına uğrayan çalışan, gelecek zamanda oluşturabileceği kaynakların nitelik ve sayılarının azalmasına maruz kalabilir. Bu yüzden kaynaklarını kaybetmek istemedikleri için çalışanların MG yoluyla mesleki özdeşleşmesi daha da artmaktadır. GG her ne kadar rol çatışması yaratsa da çalışanların mesleki özdeşleşmelerine herhangi bir etkisi olmadığı için çalışanların diğer süreçlerini MG kadar olumsuz etkilemesi söz konusu değildir. Bu doğrultuda, rollerinin dâhilinde olması gerekenden daha fazla iş talepleriyle karşılaştıkları için GG'nin ve rolleri ile ilgili çatışma yaşadıkları için MG'nin rol teorisi (Biddle, 1986) temelinde incelenmesi sonucu çalışanların amaç ve anlam duygusunun (Haslam ve Ellemers, 2005) azalabileceği yönünde literatüre katkı sunmaktadır.

## 5.2. Kısıtlar ve Gelecek Araştırma Önerileri

Verilerin kesitsel doğası ve örneklem büyüklüğü nedeniyle bulgular ortak yöntem yanlılığı içerebilir. Bu nedenle istatistiksel analizlerde "iki uçlu %95 güven aralığı ile önyükleme" ve "maksimum olasılık" yöntemlerinden yararlanılmıştır. Ayrıca, istatistiksel yanlılıktan etkilenmemek için prosedür kontrolleri ve hata düzeltmeli yüzdellik yöntemi sağlanmıştır. Gelecekteki çalışmalarda değişkenler arasındaki yeni ilişkileri aydınlatacak alternatif ölçümler yapılabilir. MOG'un her iki boyutunun da diğer meslek dallarında mesleki özdeşleşmeyi hangi düzeyde etkilediğini görgül olarak inceleyen çalışmalar yapılabilir. GG ve MG'nin doktorluk, mühendislik, akademisyenlik gibi diğer mesleklerde de çalışanlarda rol çatışması yaratıp yaratmadığı ampirik olarak incelenebilir. Bu mesleklerde çalışanların politik becerilerini nasıl kullandıklarını inceleyen nitel ve nicel araştırmalara yer verilebilir. Politik becerinin dört farklı boyutu ayrı ayrı ölçümlenerek ortaya çıkan sonuçları tartışmak mümkün olabilir.

## 5.3. Sonuç

Bu araştırma ile MOG deneyimleyen çalışanların politik beceri (PB) geliştirmeleri konusu ilk kez ampirik olarak araştırılmış ve tartışılmıştır. Bu nedenle MOG literatürünün PB ile ilgili olarak genişletilmiş olması söz konusudur. Sonuçlar, rol çatışması ve politik becerinin MG ile MÖ arasında seri aracılık etkisi olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda, çalışanın mesleki kimlik ve sosyal kimlik zedelenmesi gibi olumsuz süreçler yaşamasına yol açabilecek rol çatışmasının ardından bu olumsuzlukların önceden azaltılabilmesi için çalışanların politik

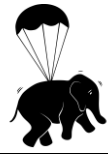


becerilerini kullanabileceklerini göstermektedir. Her ne kadar GG ve MG'nin rol çatışmasına yol açtığı ortaya çıkarılmış olsa da GG ve MG'nin özünde farklı etkilere yol açtığı da bu araştırma ile ortaya konulmaktadır. Bu da MOG'un her iki boyutunun farklı özelliklere sahip olduğunu göstererek literatürü desteklemektedir (Thun vd., 2018; Pindek vd., 2019).

Türkiye'deki öğretmenleri kapsayan bu çalışmanın sonuçları doğrultusunda, eğitim-öğretimin niteliğinin olumsuz etkilenmemesi için MOG'un her iki boyutunun da azaltılması gerektiği anlaşılmıştır. Ülkenin ve geleceğin emanet edildiği genç neslin donanımlı yetişmesi için eğitime yüksek derecede değer verilmesi oldukça kritik önem taşımaktadır. Dolayısıyla, yöneticilerin GG ve özellikle MG konusunda pratik önlemler almalarının faydalı olacağı belirtilmelidir. Örneğin, çalışanların görev tanımları yöneticiler ve politika yapıcılar tarafından daha da netleştirilmelidir. Ayrıca görev süreçlerinde çalışanlara bu görev tanımlarına uymayan görevlerin verilmemesi konusunda da yöneticiler tarafından hassasiyet gösterilmesi yönünde yasal ve düzenleyici önlemler alınmalıdır. Böylelikle, okul müdürlerinin yanı sıra Milli Eğitim Müdürlükleri ve MEB'in de bu konuda sistemli bir yaklaşım geliştirmesini önermek mümkündür.

## Kaynakça

- Ahearn, K. K., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Douglas, C., & Ammeter, A. P. (2004). Leader political skill and team performance. *Journal of Management*, 30(3), 309-327. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2003.01.004>
- Akyürek, S. S. (2020). *A cultural and relational approach to illegitimate tasks: A study from education sector* [Unpublished Doctoral Thesis]. Yasar University.
- Akyürek, S. S. (2022). Meşru olmayan görevlerin meslekî prestij algısı üzerindeki olumsuz etkileri ve Lüe'nin ılımlılaştırıcı etkisi: Türkiye'de çalışan öğretmenler örneği. *Öneri Dergisi*, 17(57), 268-294. <https://doi.org/10.14783/maruoneri.943346>
- Akyürek, S. S., & Can, Ö. (2019). Meşru olmayan görevler: Türkiye'de öğretmenler üzerine nitel bir araştırma. 27. *Ulusal yönetim ve organizasyon kongresi bildiriler kitabı* içinde (ss. 977-985).
- Akyürek, S. S., & Can, O. (2022). Illegitimate tasks and occupational outcomes: The impact of vertical collectivism. *Evidence Based HRM*, 10(2), 155-173. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-02-2021-0025>
- Akyürek, S. S., & Gündoğan, R. (2023). Okul liderlerinin karar verme süreçlerini etkileyen faktörler: Etik değerler ve meşru olmayan görevler. 31. *Yönetim ve organizasyon kongresi bildiriler kitabı* içinde (ss. 176-183). İstanbul Nişantaşı Üniversitesi.
- Alicke, M., & Sedikides, C. (2009). Self-enhancement and self-protection: What they are and what they do. *European Review of Social Psychology*, 20(1), 1-48. <https://doi.org/10.1080/10463280802613866>



- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34(3), 325-374. <https://doi.org/10.1177/0149206308316059>
- Ashforth, B. E., Joshi, M., Anand, V., & O'Leary-Kelly, A. M. (2013). Extending the expanded model of organizational identification to occupations. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(12), 2426-2448. <https://doi.org/10.1111/jasp.12190>
- Awang, Z. (2014). *A handbook on SEM for academicians and practitioners: The step by step practical guides for the beginners*. MPWS Rich Resource.
- Bagozzi, R. P., Yi, Y., & Phillips, L. W. (1991). Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 421-458. <https://doi.org/10.2307/2393203>
- Beijaard, D., Meijer, P. C., & Verloop, N. (2004). Reconsidering research on teachers' professional identity. *Teaching and Teacher Education*, 20(2), 107-128. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2003.07.001>
- Beijaard, D., Verloop, N., & Vermunt, J. D. (2000). Teachers' perceptions of professional identity: An exploratory study from a personal knowledge perspective. *Teaching and Teacher Education*, 16(7), 749-764. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(00\)00023-8](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(00)00023-8)
- Biddle, B. J. (1986). Recent developments in role theory. *Annual Review of Sociology*, 12(1), 67-92. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.12.080186.000435>
- Chrobot-Mason, D., Ruderman, M. N., Weber, T. J., & Ernst, C. (2009). The challenge of leading on unstable ground: Triggers that activate social identity faultlines. *Human Relations*, 62(11), 1763-1794. <https://doi.org/10.1177/0018726709346376>
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95-120. <https://doi.org/10.1086/228943>
- De Moraes, R. M., Miranda, V. A., & Istoe, R. S. C. (2024). Social challenge stressors and work engagement: The moderating role of political skill. *Ciencias Psicológicas*, 18(1), e-3511. <https://doi.org/10.22235/cp.v18i1.3511>
- Ding, H., & Kuvaas, B. (2023). Illegitimate tasks: A systematic literature review and agenda for future research. *Work & Stress*, 37(3), 397-420. <https://doi.org/10.1080/02678373.2022.2148308>
- Doğan, P. (2019). *Öğretmenlerin politik becerileri ile çatışma yönetimi stratejileri kullanımını arasındaki ilişkinin incelenmesi* [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Gaziantep Üniversitesi.
- Eatough, E. M., Meier, L. L., Igit, I., Elfering, A., Spector, P. E., & Semmer, N. K. (2016). You want me to do what? Two daily diary studies of illegitimate tasks and employee well-being. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 108-127. <https://doi.org/10.1002/job.2032>



- Eray, T. E. (2017). Rol çatışması, rol belirsizliği ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: İletişim fakültesi dekanları üzerine bir uygulama. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 27, 201-213. <https://doi.org/10.31123/akil.437393>
- Farrell, D., & Petersen, J. C. (1982). Patterns of political behavior in organization. *Academy of Management Review*, 7(3), 403-412. <https://doi.org/10.2307/257332>
- Ferris, G. R., Perrewé, P. L., & Douglas, C. (2002). Social effectiveness in organizations: Construct validity and research directions. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 49-63. <https://doi.org/10.1177/107179190200900104>
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126-152. <https://doi.org/10.1177/0149206304271386>
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, 33(3), 290-320. <https://doi.org/10.1177/0149206307300813>
- Fidan, T., & Koç, M. H. (2022). Examining the effect of ethical awareness on the relationship between political skill and subjective career success. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 10(2), 110-139. <https://doi.org/10.17583/ijelm.7755>
- Fila, M. J., Franzen, A., & Semmer, N. K. (2022). Illegitimate absence of tasks: A new concept of offence to the self. In N. Thakre, & B. Udaya Kumar Reddy (Eds.), *Stress, wellness, and performance optimization* (pp. 125-150). Apple Academic Press.
- Flett, R., & Biggs, H. (1993). Wellbeing and the rehabilitation service provider: The role of coping strategies. *International Journal of Rehabilitation Research*, 16(4), 313-315. <https://doi.org/10.1097/00004356-199312000-00008>
- Floyd, F. J., & Widaman, K. F. (1995). Factor analysis in the development and refinement of clinical assessment instruments. *Psychological Assessment*, 7(3), 286-299. <https://doi.org/10.1037/1040-3590.7.3.286>
- Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1985). If it changes it must be a process: Study of emotion and coping during three stages of a college examination. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(1), 150-170. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.48.1.150>
- 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. <http://dx.doi.org/10.2307/3150980>
- Furnham, A. (2005). *The psychology of behaviour at work: The individual in the organization* (2nd Edition). Psychology Press.
- Gabriel, K. P., & Aguinis, H. (2022). How to prevent and combat employee burnout and create healthier workplaces during crises and beyond. *Business Horizons*, 65(2), 183-192. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.037>

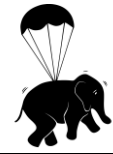


- Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2013). Work stress and employee health: A multidisciplinary review. *Journal of Management*, 39(5), 1085-1122. <https://doi.org/10.1177/0149206313475815>
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247. [http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
- Greco, L. M., Porck, J. P., Walter, S. L., Scrimshire, A. J., & Zabinski, A. M. (2022). A meta-analytic review of identification at work: Relative contribution of team, organizational, and professional identification. *Journal of Applied Psychology*, 107(5), 795-830. <https://doi.org/10.1037/apl0000941>
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2000). *Behavior in organizations*. Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham R. L. (2019). *Multivariate data analysis*. Pearson Prentice Hall.
- Han, Y., Wang, M., & Dong, L. (2014). Role conflict and the buffering effect of proactive personality among middle managers. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 42(3), 473-486. <https://doi.org/10.2224/sbp.2014.42.3.473>
- Hanse, J. J., Harlin, U., Jarebrant, C., Ulin, K., & Winkel, J. (2014). Leader-member exchange (LMX) and psychosocial factors at work among healthcare professionals. *Journal of Nursing & Care*, 3(5), 1000193. <https://doi.org/10.4172/2167-1168.1000193>
- Haslam, S. A., & Ellemers, N. (2005). Social identity in industrial and organizational psychology: Concepts, controversies and contributions. In G. P. Hodgkinson, & K. Ford (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology 2005* (pp. 39-118). <https://doi.org/10.1002/0470029307.ch2>
- Hekman, D. R., Steensma, H. K., Bigley, G. A., & Hereford, J. F. (2009). Effects of organizational and professional identification on the relationship between administrators' social influence and professional employees' adoption of new work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1325-1335. <https://doi.org/10.1037/a0015315>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. <https://doi.org/10.1037//0003-066x.44.3.513>
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337-421. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Hobfoll, S. E., & Lilly, R. S. (1993). Resource conservation as a strategy for community psychology. *Journal of Community Psychology*, 21(2), 128-148.



- Hoque, A. S. M. M., Siddiqui, B. A., Awang, Z. B., & Baharu, S. M. A. T. (2018). Exploratory factor analysis of entrepreneurial orientation in the context of Bangladesh small and medium enterprises (SMES). *European Journal of Management and Marketing Studies*, 3(2), 81-94. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1292331>
- Ibarra, H. (1999). Provisional selves: Experimenting with image and identity in professional adaptation. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), 764-791. <https://doi.org/10.2307/2667055>
- Jacobshagen, N. (2006). *Illegitimate tasks, illegitimate stressors: Testing a new stressor-strain concept* [Published Inagural Dissertation]. University of Bern.
- Jawahar, I. M., Stone, T. H., & Kisamore, J. L. (2007). Role conflict and burnout: The direct and moderating effects of political skill and perceived organizational support on burnout dimensions. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 142-159. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.142>
- Jian, G., & Dalisay, F. (2017). Conversation at work: The effects of leader-member conversational quality. *Communication Research*, 44(2), 177-197. <https://doi.org/10.1177/0093650214565924>
- Jones, E. E. (1990). *Interpersonal perception*. W H Freeman/Times Books/ Henry Holt & Co.
- Karakaya, A., & Gürel, S. (2015). Kardemir A.Ş. çalışanlarının stres faktörleri algılarına yönelik bir araştırma. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 17-31.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. Wiley.
- Kilponen, K., Huhtala, M., Kinnunen, U., Mauno, S., & Feldt, T. (2021). Illegitimate tasks in health care: Illegitimate task types and associations with occupational well-being. *Journal of Clinical Nursing*, 30(13-14), 2093-2106. <https://doi.org/10.1111/jocn.15767>
- Kırkbeşoğlu, E., & Kalemci Tüzün, İ. (2009). Bireycilik-toplulukçuluk ikileminde mesleki özdeşleşme ve örgütsel özdeşleşme ayrımı. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 1-8.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th Edition). Guilford Press.
- Kottwitz, M. U., Pfister, I. B., Elfering, A., Schummer, S. E., Igit, I., & Otto, K. (2019). SOS—Appreciation overboard! Illegitimacy and psychologists' job satisfaction. *Industrial Health*, 57(5), 637-652. <https://doi.org/10.2486/indhealth.2018-0008>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>





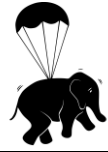
- Kumari, P., & Aithal, P. S. (2020). Stress inducing factors and relevant strategies deployed to overcome stress in the aviation industry sector—A systematic literature review and further research agendas. *International Journal of Management, Technology, and Social Sciences*, 5(2), 347-371. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4331691>
- Kyriazos, T. A. (2018). Applied psychometrics: sample size and sample power considerations in factor analysis (EFA, CFA) and SEM in general. *Psychology*, 9(08), 2207-2230. <https://doi.org/10.4236/psych.2018.98126>
- Lau, D. C., & Murnighan, J. K. (1998). Demographic diversity and faultlines: The compositional dynamics of organizational groups. *Academy of Management Review*, 23(2), 325-340. <https://doi.org/10.2307/259377>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. Springer.
- Liu, Y., Lam, L. W., & Loi, R. (2014). Examining professionals' identification in the workplace: The roles of organizational prestige, work-unit prestige, and professional status. *Asia Pacific Journal of Management*, 31, 789-810. <https://doi.org/10.1007/s10490-013-9364-6>
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of organizational Behavior*, 13(2), 103-123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- Maher, L. P., Ejaz, A., Nguyen, C. L., & Ferris, G. R. (2021). Forty years of political skill and will in organizations: A review, meta-theoretical framework and directions for future research. *Career Development International*, 27(1), 5-35. <https://doi.org/10.1108/CDI-07-2021-0191>
- Mamatoğlu, N. (2013). İş çevresinin psikolojik sonuçları. L. Bilgin, & A. Özdemir (Eds.), *Çalışma psikolojisi içinde* (pp. 138-165). Anadolu Üniversitesi Yayınevi,
- Marginson, D., & Bui, B. (2009). Examining the human cost of multiple role expectations. *Behavioral Research in Accounting*, 21(1), 59-81. <https://doi.org/10.2308/bria.2009.21.1.59>
- Marsh, H. W., & Hau, K. T. (1999). Confirmatory Factor Analysis: Strategies for Small Sample Sizes. *Statistical Strategies for Small Sample Research*, 1, 251-284.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1982). Burnout in health professions: A social psychological analysis. In G. S. Sanders, & J. Suls (Eds.), *Social psychology of health and illness* (pp. 227-251). Psychology Press.
- Meier, L. L., & Semmer, N. K. (2018). Illegitimate tasks as assessed by incumbents and supervisors: Converging only modestly but predicting strain as assessed by incumbents, supervisors, and partners. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(6), 764-776. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1526785>



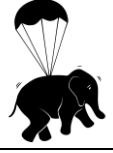
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Van Dick, R. (2006). Social identities and commitments at work: Toward an integrative model. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 665-683. <https://doi.org/10.1002/job.383>
- Mugayar-Baldocchi, M. A., Fila, M. J., Gray, B. E., & Eatough, E. M. (2019). "I won't do this again!" An intersectional perspective on illegitimate tasks on MTurk. In *Society for Industrial & Org. Psychology Conference*.
- Munir, H., Jamil, A., & Ehsan, A. (2017). Illegitimate tasks and their impact on work stress: The mediating role of anger. *International Journal of Business and Society*, 18(3), 545-566.
- Muntz, J., & Dormann, C. (2020). Moderating effects of appreciation on relationships between illegitimate tasks and intrinsic motivation: A two-wave shortitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 391-404. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1706489>
- Muntz, J., Dormann, C., & Kronenwett, M. (2019). Supervisors' relational transparency moderates effects among employees' illegitimate tasks and job dissatisfaction: A four-wave panel study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(4), 485-497. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1625888>
- Noor, N. M., Aziz, A. A., Mostapa, M. R., & Awang, Z. (2015). Validation of the Malay version of the Inventory of Functional Status after Childbirth questionnaire. *BioMed Research International*, 2015(1), 972728. <https://doi.org/10.1155/2015/972728>
- Omansky, R., Eatough, E. M., & Fila, M. J. (2016). Illegitimate tasks as an impediment to job satisfaction and intrinsic motivation: Moderated mediation effects of gender and effort-reward imbalance. *Frontiers in Psychology*, 7, 1818. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01818>
- Özdemir, M., & Gören, S. Ç. (2015). Politik beceri envanterinin eğitim örgütlerinde geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 21(4), 521-536.
- Pecino, V., Mañas, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., Aguilar-Parra, J. M., Padilla-Góngora, D., & López-Liria, R. (2019). Organisational climate, role stress, and public employees' job satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(10), 1792. <https://doi.org/10.3390/ijerph16101792>
- Pereira, D., Semmer, N. K., & Elfering, A. (2014). Illegitimate tasks and sleep quality: An ambulatory study. *Stress and Health*, 30(3), 209-221. <https://doi.org/10.1002/smi.2599>
- Perrewé, P. L., Zellars, K. L., Ferris, G. R., Rossi, A. M., Kacmar, C. J., & Ralston, D. A. (2004). Neutralizing job stressors: Political skill as an antidote to the dysfunctional consequences of role conflict. *Academy of Management Journal*, 47(1), 141-152.
- Pfeffer, J. (1992). Understanding power in organizations. *California management review*, 34(2), 29-50. <https://doi.org/10.1177/000812569203400201>



- Pindek, S., Demircioğlu, E., Howard, D. J., Eatough, E. M., & Spector, P. E. (2019). Illegitimate tasks are not created equal: Examining the effects of attributions on unreasonable and unnecessary tasks. *Work & Stress*, 33(3), 231-246. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1496160>
- Podsakoff, N. P., LePine, J. A., & LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover, and withdrawal behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 438-454.
- Pratt, M. B. (1998). To be or not to be: Central questions in organizational identification. In D. A. Whetten, & P. C. Godfrey, (Eds.), *Identity in organizations* (pp. 171-208). SAGE.
- Pratt, M. G., Rockmann, K. W., & Kaufmann, J. B. (2006). Constructing professional identity: The role of work and identity learning cycles in the customization of identity among medical residents. *Academy of Management Journal*, 49(2), 235-262. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.20786060>
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163. <http://dx.doi.org/10.2307/2391486>
- Roczniowska, M., & Bakker, A. B. (2021). Burnout and self-regulation failure: A diary study of self-undermining and job crafting among nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 77(8), 3424-3435. <https://doi.org/10.1111/jan.14872>
- Rony, M. K. K., Rahman, M. M., Saki, M. A. A., Parvin, M. R., & Alamgir, H. M. (2023). Coping strategies adopted by frontline nurses in dealing with COVID-19 patients in a developing country during the pandemic: A qualitative study. *Nursing Open*, 10(6), 3646-3658. <https://doi.org/10.1002/nop2.1614>
- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1985). Optimism, coping, and health: Assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology*, 4(3), 219-247. <https://doi.org/10.1037/0278-6133.4.3.219>
- Seligman, M. E. (2012). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. Simon and Schuster.
- Semmer, N. K., Jacobshagen, N., Meier, L. L., & Elfering, A. (2007). Occupational stress research: The "stress as offense to self" perspective. In J. Houdmont, & S. McIntyre (Eds.), *Occupational health psychology: European Perspectives on research, education and practice*, (2, pp. 43-60). ISMAI.
- Semmer, N. K., Jacobshagen, N., Meier, L. L., Elfering, A., Beehr, T. A., Kälin, W., & Tschan, F. (2015). Illegitimate tasks as a source of work stress. *Work & Stress*, 29(1), 32-56. <https://doi.org/10.1080/02678373.2014.1003996>
- Semmer, N. K., Tschan, F., Meier, L. L., Facchin, S., & Jacobshagen, N. (2010). Illegitimate tasks and counterproductive work behavior. *Applied Psychology*, 59(1), 70-96. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2009.00416.x>



- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology, 1*(1), 27-41. <https://doi.org/10.1037//1076-8998.1.1.27>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th Edition). Pearson.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin, & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-37). Brooks/Cole.
- Tak, B., & Aydemir, B. A. (2004). Örgütsel özdeşleşme üzerine iki görgül çalışma. *12. Ulusal yönetim ve organizasyon kongresi bildiriler kitabı* içinde (ss. 59-63). Uludağ Üniversitesi.
- Tak, B., & Çiftçiöğlü, A. (2009). Algılanan örgütsel prestij ile örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 9*(18), 100-116.
- Taş, A. (2022). Politik yeti: Literatür taraması ve bibliyometrik analiz. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 57*(3), 2254-2288. <https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.22.09.1955>
- Thoits, P. A. (1991). On merging identity theory and stress research. *Social Psychology Quarterly, 54*(2), 101-112. <https://doi.org/10.2307/2786929>
- Thun, S., Halsteinli, V., & Løvseth, L. (2018). A study of unreasonable illegitimate tasks, administrative tasks, and sickness presenteeism amongst Norwegian physicians: an everyday struggle?. *BMC Health Services Research, 18*, 407. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3229-0>
- Tordera, N., González-Romá, V., & Peiró, J. M. (2008). The moderator effect of psychological climate on the relationship between leader–member exchange (LMX) quality and role overload. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 17*(1), 55-72. <https://doi.org/10.1080/13594320701392059>
- van Schie, S., Güntert, S. T., & Wehner, T. (2014). How dare to demand this from volunteers! The impact of illegitimate tasks. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 25*, 851-868. <https://doi.org/10.1007/s11266-013-9375-4>
- Vough, H. (2012). Not all identifications are created equal: Exploring employee accounts for workgroup, organizational, and professional identification. *Organization Science, 23*(3), 778-800. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0654>
- Zhang, T., Feng, J., Jiang, H., Shen, X., Pu, B., & Gan, Y. (2021). Association of professional identity, job satisfaction and burnout with turnover intention among general practitioners in China: Evidence from a national survey. *BMC Health Services Research, 21*, 382. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06322-6>



Zincirkıran, M., Çelik, G. M., Ceylan, A. K., & Emhan, A. (2015). İşgörenlerin örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, iş stresi ve iş tatmininin örgütsel performans üzerindeki etkisi: Enerji sektöründe bir araştırma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, (600), 59-71.

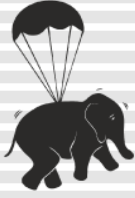
**Katkı Oranı Beyanı:** Yazar çalışmayı tek başına gerçekleştirmiştir.

**Destek ve Teşekkür Beyanı:** Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

**Çatışma Beyanı:** Yazar herhangi bir çıkar çatışması olmadığını deklare etmektedir.

Bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen kurallara uyulmuştur.

Bu makale **benzerlik** tespit yazılımlarıyla taranmıştır.



## *Beach Clubs and Tourist Gaze: A Critical Inquiry into the Construction of Social Distinction\**

Mehmet Alper Nisari<sup>1</sup> Emir Ozeren<sup>2</sup>

*Received/ Başvuru:* 16.05.2024

*Accepted/ Kabul:* 26.06.2024

*Published/ Yayın:* 30.07.2024

### Abstract

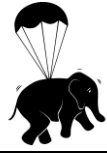
This study explores the growing concerns about socioeconomic accessibility, inclusivity, and exclusionary practices of beach clubs as ostensibly public spaces in the tourism destination of Çeşme. The thematic analysis of Google Maps online reviews has provided critical insights into beach clubs' selective admission practices and has elucidated the factors influencing customer perspectives and driving high demand for these clubs. Also, the findings revealed a relationship between customer expenditure and favorable entrance experiences; guests with lesser spending reported dissatisfaction and reluctance to revisit. Eight beach clubs with ratings deviating from the weighted average were examined to ensure diverse representation. The findings strongly encourage us to take urgent policy action to address the call for the need to create more inclusive beaches that should not be solely open to certain people with privileges. In the case of beach clubs, the adherence to specific dress codes and the emphasis on Instagram followers as a measure of social status reflect the doxa of conspicuous consumption and social hierarchies. This perpetuates a system where the privileged and affluent are more likely to gain access, while others may feel excluded or marginalized. Drawing on the solid theoretical frameworks of Pierre Bourdieu's social theory and John Urry's "tourist gaze," this paper outlines the socio-economic barriers that distort ideals of public space and leisure and invites a reassessment of inclusivity in tourist destinations and luxury tourism.

**Keywords:** Bourdieu, social and cultural capital, class, inclusion, beach club, critical tourism research, leisure

\* This study is part of the first author's Ph.D. thesis conducted under the supervision of Assoc. Prof. Dr. Emir Ozeren in the Department of Tourism Management at Graduate School of Social Sciences, Dokuz Eylül University.

<sup>1</sup> Res. Asst., Ege University, Türkiye, [mehmet.alper.nisari@ege.edu.tr](mailto:mehmet.alper.nisari@ege.edu.tr), Orcid: 0000-0003-0394-3787

<sup>2</sup> Assoc. Prof. Dr., Dokuz Eylül University, Türkiye & Oxford Brookes Business School, Oxford Brookes University, UK, [emir.ozeren@deu.edu.tr](mailto:emir.ozeren@deu.edu.tr), Orcid: 0000-0002-4219-8401



## *Plaj Kulüpleri ve Turist Bakışı: Sosyal Ayrımların İnşası Üzerine Eleştirel Bir İnceleme*

### **Öz**

Bu çalışma, Çeşme turizm destinasyonunda görünürde kamusal alanlar olan plaj kulüplerinin sosyoekonomik erişilebilirliği, kapsayıcılığı ve dışlayıcı pratiklerine ilişkin artan endişeleri incelemektedir. Google haritalar çevrimiçi incelemelerinin tematik analizi, plaj kulüplerinin seçici kabul uygulamalarına ilişkin eleştirel içgörü sağlarken müşteri bakış açılarını etkileyen ve bu kulüplere yönelik yüksek talebi artıran faktörleri ortaya çıkarmıştır. Ayrıca, bulgular müşteri harcamaları ile olumlu giriş deneyimleri arasında bir ilişki olduğuna işaret etmiş; daha az harcama yapan misafirler memnuniyetsizlik ve tekrar ziyaret etme konusunda isteksizlik bildirmiştir. Temsiliyette çeşitlilik sağlamak için ağırlıklı ortalama uzaklıklarına dayanarak sekiz plaj kulübü incelenmiştir. Bulgular, yalnızca ayrıcalıklara sahip belirli kişilere açık olmaması gereken, daha kapsayıcı plajlar yaratma ihtiyacına yönelik çağrıyı ele almak üzere acil politik eylemde bulunmamız konusunda bizi kuvvetle teşvik etmektedir. Plaj kulüpleri örneğinde, belirli kıyafet kurallarına bağlılık ve sosyal statü ölçüsü olarak instagram takipçi sayısına yapılan vurgu, gösterişçi tüketimin ve sosyal hiyerarşilerin doxasını belirlemektedir. Söz konusu durum, ayrıcalıklı ve varlıklı kişilerin erişim olasılığının daha yüksek olduğu, diğerlerinin ise kendilerini dışlanmış veya marjinalleştirilmiş hissedebildiği bir sistemi meşrulaştırmakta ve yeniden üretmektedir. Kuramsal çerçeve olarak Pierre Bourdieu'nun sosyal teorisi ve John Urry'nin "turist bakışı" ile şekillenen bu makale, kamusal alan ve boş zaman ideallerini bozan sosyo-ekonomik engelleri ana hatlarıyla ortaya koymakta ve turistik destinasyonlarda ve lüks turizmde kapsayıcılığın yeniden değerlendirilmesine davet etmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Bourdieu, sosyal ve kültürel sermaye, sınıf, kapsayıcılık, plaj kulübü, eleştirel turizm araştırmaları, boş zaman



## 1. INTRODUCTION

Beach clubs originated from the general club movement that started in England and spread worldwide, adapting to local cultures and leisure trends (Barrows and Robinson, 2018). Their development was influenced by changing societal attitudes towards leisure and recreation, initially serving elite social circles, and gradually becoming more inclusive and oriented towards entertainment and enjoyment. The concept of beach clubs has evolved significantly over time, drawing from broader historical developments in social clubs and recreational activities. The idea of exclusive social clubs dates back to ancient times, possibly even predating Roman baths, which were early centers of social activity. The modern concept of clubs for socializing and leisure originated in England and spread globally with British expatriates. These clubs were initially exclusive to gentlemen and catered to social, political, and recreational needs (Barrows and Robinson, 2018). In the early 20th century, France saw the development of beach clubs as an extension of the sea-bathing tradition. These clubs provided structured physical activities under the sun and games on the beach, fostering a culture of leisure and physical fitness among holidaymakers. The first beach club was founded in La Baule, France, just before World War I, becoming a model for similar establishments in Europe (Rainis, 2000).

In Çeşme and other popular tourism destinations in Türkiye, it is common practice for beaches to be leased to various businesses. Article 43 of the Constitution of Türkiye states that the public interest shall be the primary consideration in the utilization of coastlines. As explicitly stipulated in law no. 3621, which regulates the use of beaches and coasts, "*The coasts and the lands acquired through filling and drying are under the dominion and supervision of the state. The coasts are open to equal and free use by all citizens. In utilizing the coasts and coastlines, public interest shall be considered first. The coast is open to equal and free use of all citizens and no structures may be built on them.*" While this law espouses the principle of equality, the leasing of coastal areas to private enterprises is a common occurrence. It can be observed that the businesses that obtain the right to lease attempt to exclude citizens from benefiting from these areas by enclosing the coasts for non-customers.

Çeşme is a geographical region in the form of a peninsula within the boundaries of İzmir. Due to its peninsular geography, there are many beaches in the region. Tourism activities began in the 1950s, and an important development that made the region a popular tourist destination was the 1997 construction of the highway. Thanks to this road, transport has become easier and mass tourism has attracted to the region. With 697 facilities and 30,640 beds, Çeşme has the highest number of accommodation facilities of any district in İzmir (Kultur ve Turizm Bakanlığı, 2024). During high season and national holidays, the number of tourists hosted by Çeşme exceeds the bed amount with daily visitors and those staying in campsites. This situation can cause the carrying capacity to be exceeded during the high season (IHA, 2024; IHA News, 2023).





Although there are many swimmable areas in Çeşme, the number of places with sandy coasts that can be characterized as beaches is about twenty. Most of these beaches lack public facilities, such as sunbeds, umbrellas, showers, toilets, etc. A limited number of beaches (5) with such facilities are run by the district council and in most of these areas showers, lifeguards, and toilets are provided free of charge, but umbrellas and sunbeds are not provided. The remaining beaches are partly or wholly leased to private companies, which serve only their own customers. It is well known that the prices in these establishments are above average and only a certain group of people can benefit from these places. Current tourist demand causes an excessive density of beaches, especially during the summer season and national holidays. In addition to that overtourism is a growing concern in Çeşme, as highlighted by recent findings on its perception (Nisari and Türksoy, 2023). During the research, it was observed that many tourists prefer beach clubs with cleaner beaches and a safe environment. These beach clubs are less crowded, and tourists can meet their other needs such as food and drink, sunbeds, toilets, showers, music, etc. However, in recent years, the selective admission practices of some beach facilities, based on criteria such as dress code, the brand of the car, applying additional fees or expenditure limits, and number of followers on social media, etc. indicate socio-economic limitations in access to these areas. These selective admission practices have sparked debates about the accessibility and inclusivity of these public spaces. By focusing on specific criteria, these beach clubs may exclude people who do not fit into these narrowly and arbitrarily defined categories. This raises concerns about the socioeconomic limits to entry and the potential exclusion of certain social groups.

The impact of these selective admission policies on different social groups is a key area of concern. Analyzing online reviews can provide valuable insights into the experiences and perceptions of individuals who have visited these beach clubs in Çeşme. Due to this purpose, we decided to conduct a thematic analysis of GoogleMaps reviews. By focusing on eight low-rated (due to their actual ratings' distances to the weighted average) beach clubs and examining a total of 9,343 online reviews, the study aims to understand the underlying factors that contribute to the implementation of these admission policies and their impacts on the groups with low social capital to enter the field.

Drawing on theoretical frameworks by Pierre Bourdieu's "social theory" and John Urry's "tourist gaze" we aim to understand the socio-economic limits of entry to beach clubs. Although using a comprehensive and strong methodological framework is crucial in tourism research, studies in this field have mostly overlooked the contributions of Bourdieu (Ahmad, 2013). Bourdieu's ideas have proven to be useful in examining how tourists behave and adapt in unfamiliar social settings (Lee et al., 2014; Garner, 2016) and can be applied to investigate the power dynamics and inequalities that may exist within the tourism industry. Kendall (2008) states that in a class-based society, inequality is perpetuated in numerous ways. One such way is through the social organizations of the upper classes and social inequality is rooted in people's networks, levels of prestige, and the presence or absence of social and cultural capital.



Tourism can be viewed as a complex social field where different stakeholders such as tourists, hosts, and industry workers interact within specific rules and power dynamics that are influenced by their capital and habitus. This perspective aligns with the idea that tourism is not just a discipline but a field with its own unique characteristics and dynamics (Tribe, 2010). Interactions within the tourism field involve various forms of capital, including economic, social, and cultural capital, which play a crucial role in shaping power relations and social practices (McGehee et al., 2009; Çakmak et al., 2018).

Furthermore, the concept of social capital within the tourism field has gained attention, highlighting the importance of relationships and networks among stakeholders (Xu et al., 2020). These relationships are essential for understanding the social impact of tourism and the dynamics of power and influence within the field (Viana-Lora and Nel-lo-Andreu, 2023).

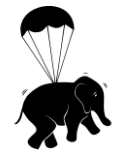
The findings contribute to the ongoing discourse on equal access to public spaces and the role of businesses in promoting inclusivity. By highlighting the limitations and challenges faced by some social groups in accessing these beach clubs, the study provides recommendations for fostering a more equitable, inclusive, and welcoming environment in beach clubs not only in Çeşme but also in similar tourist destinations. This research offers valuable insights into potential access barriers and challenges informed by Bourdieu's theory of capitals and calls for the need to create more inclusive beaches that should not be solely open to a few people with certain privileges.

## 2. BACKGROUND

### 2.1. Bourdieu's Social Theory

Pierre Bourdieu's framework of social theory allows for understanding the dynamics of power, taste, and exclusion taking place in the tourism landscape. A focus on Bourdieu's concepts of habitus, capital, doxa and field could help in understanding the reproduction of social inequalities through various practices and structures within the educational field (Agbenyega and Klibthong, 2015). By applying these concepts to tourism, similar insights can be gained about how social practices in tourism can reinforce existing inequalities. Bourdieu avoids using the term "society" in his works instead to address the complexity of modern societies he uses the term "field" (Bourdieu and Wacquant, 1992). With the concept of field that Bourdieu developed, he defined social spaces as fields in which individuals and groups compete for power and resources. These fields have their own specific rules, norms, and boundaries which determine who can access and control resources (Dorschel, 2020).

Bourdieu's ideas of field and space are important for understanding the social dynamics that constitute tourism. He defined a field as a social space that encapsulates relationships reaching over sets of positions between actors (Bathmaker, 2015). This field is defined as a structured set of social agents and their interactions, marked by struggles to change or maintain existing power dynamics (Collyer et al., 2015). In the tourism context, this concept of field can be



applied to power relation analysis and struggles for domination between several actors such as the state, regional governments, private enterprises, and local service providers (Ahmad, 2021). Bourdieu defines a field as a network of relations among positions in each domain of social activity, such as the tourism field. Each field operates according to its own logic and norms, and actors within a field compete for resources and status (Bourdieu and Wacquant, 1992). Inequalities arise from the different volumes and types of capital that individuals possess, which determine their positions and power within the field (Bourdieu, 1990). In the context of beach clubs, the field can be seen as a structured social space where actors compete for positions of dominance. The entrance requirements implemented by beach clubs can be seen as strategies employed by beach clubs to maintain and reinforce their position within this field.

On the other hand, Bourdieu's concept of space, especially social space, refers to a structured system of locations that exist objectively but are not necessarily dependent on physical interactions between individuals (Šebek, 2021). This is the social space that is marked by stratified differences which depends on the economic, cultural, and social distribution of capital (Schmitz et al., 2016). Bourdieu's field theory is linked to the concepts of habitus and capital, demonstrating that these concepts are related and require separate analysis (Bathmaker, 2015). In this view, tourism is one of the examples of a social space as a symbolic arena in which actors are in a constant struggle for legitimacy and distinction through the accumulation and display of different types of capital (Murti and Susanti, 2021).

Entrance requirements such as dress code, number of followers, or brand of car can serve as markers of social status and exclusivity within beach clubs. These requirements create a sense of elitism and exclusivity, potentially excluding individuals who do not meet the desired criteria. Bourdieu argues that social inequality is perpetuated through the accumulation and reproduction of different forms of capital, such as economic, cultural, and symbolic capital (Bourdieu, 1983). Bourdieu's concept of capital, particularly cultural capital, has been instrumental in shedding light on the social dynamics, power structures, and behaviors within the tourism industry. The study focused on cultural capital, which as defined by Bourdieu, refers to the general cultural background, knowledge, disposition, and skills that are transmitted across generations (Macbeth et al., 2004). This form of capital plays a crucial role in shaping individuals' behaviors and practices within the tourism industry. Bourdieu's theory of capital extends beyond economic aspects, highlighting how power dynamics associated with capital operate in various social spheres (Desan, 2013). In this study concept of capital also helps to delve into issues such as how social inclusion and exclusion occur and what impact this process has on larger sociological issues of growing economic and social inequality (Kendall, 2008).

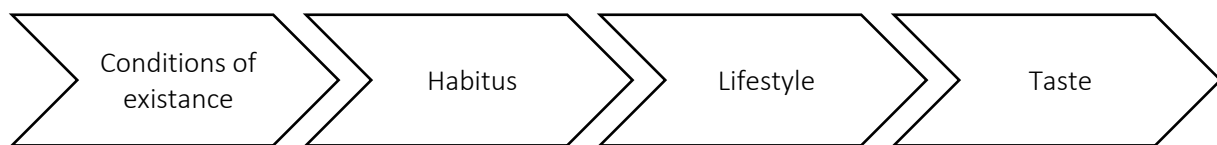
Scholars by far have also attempted to apply Bourdieu's concept of capital to understand the dynamics of the field. For example, Çakmak et al. (2018) conducted a study in Chiang Mai, Thailand, using Bourdieu's theory of fields and capitals to assess the role of different actors in the informal tourism economy. This has been further adopted in Bourdieu's interpretation of cultural capital in the field of tourism, linked to sustainable consumption, in explaining how the



cultural habitus of an individual influences choices and practices in tourism actions (Negacz, 2021). In addition, Bourdieu's concept of capital has been modified and developed so that it can be applied to conditions in tourism. As in the case of the research with tour guides, Bourdieu's concept of cultural capital was reformulated to apply it to the competencies and qualities needed in the tourism field (Garner, 2016). This type of theoretical development demonstrates the adaptability of Bourdieu's perspective to gain insight into the complex nature of cultural practices in tourism. Besides, Karatas-Ozkan et al. (2024) use a Bourdieu perspective to show how women entrepreneurs in sustainable tourism use different forms of capital to develop sustainability practices through a gender lens.

Cultural capital in the context of beach clubs would consist not only of material possessions, but also of knowledge, tastes, and credentials that mark social distinctions. Indeed, the emphasis on entry requirements corresponds to the accumulation and display of cultural capital, which further reifies social stratification within these spaces. Individuals are products of social conditions (habitus) and struggle for power and capital in social spaces (Bourdieu, 1990). In addition, individuals move through and internalize social structures, developing their own lifestyles and tastes (Figure 1).

**Figure 1.** Process of habitus



**Source:** Lee et al. (2014)

Doxa encompasses the taken-for-granted beliefs and values that are accepted as natural within a particular field. It legitimizes the existing social order and power relations, making it difficult to question or change the status quo (Dorschel, 2020; Power, 1999). Doxa shapes the habitus, which is the system of dispositions and practices that individuals acquire through their life experiences. The habitus, in turn, perpetuates the doxic beliefs and values by guiding behavior in ways that align with the accepted norms. Because doxa is deeply embedded and taken for granted, it is resistant to change (Calhoun, 2003). Challenging doxa requires questioning the fundamental assumptions of a field, which can be difficult and disruptive. In their study, Stringfellow et al. (2013) state culinary field's doxa can manifest in the unquestioned valuation of certain cuisines or culinary techniques as more prestigious or authentic than others. This can influence what is considered haute cuisine versus everyday food. In tourism, doxa might include the belief that certain destinations are more worthy of travel and exploration than others, shaping travel patterns and marketing strategies (Ahmad, 2021). In the case of beach clubs, the adherence to specific dress codes and the emphasis on digital followers as a measure of social status reflect the doxa of conspicuous consumption and social hierarchies. This perpetuates a system where the privileged and affluent are more likely to gain access, while others may feel excluded or marginalized.



Habitus, a central concept in Bourdieu's theory, pertains to the ingrained dispositions, tastes, and behaviors that individuals acquire through their socialization and experiences. Habitus refers to the ingrained habits, skills, and dispositions that individuals acquire through socialization and that influence their perceptions and actions (Ahmad, 2013). Habitus is both structured by past conditions and the structuring of present practices (Bourdieu, 1984). It reflects the internalization of external social structures, allowing individuals to act in ways that perpetuate the social order (Bourdieu, 1990). In the context of tourism, habitus plays a crucial role in shaping tourists' preferences, choices, and interactions with different destinations and activities. Previous studies utilizing the concept of habitus in tourism primarily focus on the role of habitus that influences locals' responses to overtourism (Purwandani and Pakan, 2022), the application of habitus to understand the role of taste, lifestyle, and cultural capital in tourism consumption (Stringfellow et al., 2013).

By examining the habitus of individuals, shaped by their social and economic background, we can gain insight into the underlying mechanisms that drive tourist decision-making and experiences within beach clubs. Those accustomed to privileged lifestyles may find it easier to conform to established norms, while others may feel out of place or unwelcome. By applying Bourdieu's theoretical framework to the analysis of online reviews, we illuminate how these concepts manifest in the experiences and perceptions of visitors to beach clubs in Çeşme. This analysis will contribute to a deeper understanding of the socio-economic limits of entry to these spaces and provide insights for promoting greater inclusivity and equity in beach club environments. This application of Bourdieu's theory to the tourism landscape allows for a deeper understanding of how tourism is not just an economic activity but also a cultural and social phenomenon that reflects broader societal values and power structures.

## 2.2. Applying John Urry's Tourist Gaze

Understanding the impact of the tourist gaze is essential for comprehending how invisible discrimination and negative experiences can occur in beach clubs in a luxury tourism destination such as Çeşme (Pirnar et al., 2011). The gaze influences not only how tourists perceive the world around them, but also how they interact with the local community and the individuals who work in the tourism industry. Urry and Larsen (2011, p.102-107) have applied a Bourdieusian perspective to explain the growing appeal of the mediatic gaze. They connect this trend to the development of consumer society and the rise of new lifestyle groups aiming to differentiate themselves from their predecessors and peers through their preferences. These new lifestyle groups are often attracted to unique and authentic experiences that they seek during their travels (Dorschel, 2020).

The concept of the "tourist gaze" as introduced by John Urry is rooted in the work of Michel Foucault, particularly his concept of the medical gaze. Urry's development of the tourist gaze notion draws on Foucault's work on the medical gaze to conceptualize tourists' experiences and relationships with the people and places they encounter (Samarathunga and Cheng, 2021).



Foucault's gaze is an important conceptual tool for understanding how the act of looking is connected to structures of power. It is not just about literal vision; it is about how certain institutions and their practices shape the way we see, understand, and interact with the world (Urry and Larsen, 2011; Hollinshead, 1999). The tourist gaze, then, can be understood as a socially constructed way of seeing and experiencing the world (MacCannell, 2001). The tourist gaze is not simply about observing and appreciating the sights and attractions of a destination (Urry and Larsen, 2011). It also encompasses the social interactions, power dynamics, and hierarchies that are at play within the tourist experience (MacCannell, 2001). Moreover, the tourist gaze highlights that looking is not a neutral act, but rather a learned ability that is influenced by social factors such as class, gender, and race.

The "tourist gaze" is a concept that refers to the set of expectations and assumptions tourists bring with them when viewing different places, objects, and cultures while traveling. It encompasses the way tourists see and interpret their experiences, often through preconceived notions and cultural stereotypes that have been influenced by various factors such as the media, guidebooks, and societal expectations. Tourist gaze is not simply a passive act of looking; it involves cognitive work of interpreting, evaluating, making comparisons, and capturing experiences, often through photography. It is a socially constructed way of seeing that shapes and is shaped by the tourism industry and cultural discourses (Robinson, 2014).

John Urry's work on the 'tourist gaze' is informed by Bourdieu's theory. Urry suggests that tourism consumption is not just about the act of traveling but also the way tourists perceive and engage with different places through a socially constructed lens. This lens is shaped by a person's habitus and cultural capital. Tourists from different social backgrounds will have different expectations and practices when traveling. For example, the "romantic gaze" is associated with seeking authenticity and individualized experiences, often linked to higher cultural capital, while the "collective gaze" might be satisfied with shared, standardized experiences of tourism. Urry's analysis reflects the way individuals' tastes in tourism are shaped by their position within the social field and their accumulated forms of capital (Urry, 1990).

### 3. RESEARCH METHOD

To investigate the socio-economic barriers to accessing beach clubs in Çeşme, a thematic analysis of online reviews sourced from the Google Maps platform was conducted using a data scraper browser extension. The Google Maps platform was chosen for this analysis due to the higher volume of reviews it garners compared to other platforms like TripAdvisor, Foursquare, Instagram, and Facebook. Moreover, there is a negative review deletion risk by beach club owners on platforms such as Instagram, Facebook, or TikTok, which could skew the data; this risk is less prevalent on Google Maps.

Thematic analysis is a method commonly used in qualitative research to identify, analyze, and report patterns (themes) within data (Mishra and Dey, 2022). It involves examining data such as interview transcripts, observations, and other textual materials to capture the essential themes



and meanings that emerge from the data set. This approach allows researchers to organize and describe their data set in detail and is widely used because of its flexibility (Mishra and Dey, 2022). The thematic analysis technique was chosen for this study due to its flexibility and suitability for identifying, analyzing, and reporting patterns within qualitative data. This approach allows for a detailed and nuanced understanding of customer experiences and perceptions, which is essential for exploring the socioeconomic barriers to beach club accessibility. Themes are generally abstract notions that capture an aspect of the data that appears to be important concerning the research question and are often associated with a particular level of patterned response or meaning within the dataset. Through this analysis, we gained insight into the experiences and perceptions of tourists who have visited beach clubs in Çeşme, with a particular focus on the distinctions that occur during their beach club experience.

The study focuses on beach club customers in Çeşme, a luxury tourism destination. The target population includes all individuals who have visited and reviewed the beach clubs on Google Maps. The sample consists of reviews from eight selected beach clubs in Çeşme, chosen based on their rating variance from the weighted average rating. This selection ensures a diverse representation of customer experiences, especially highlighting those with lower ratings often associated with exclusionary practices. Purposive sampling was used to select the beach clubs for analysis. This technique was chosen to focus on clubs that exhibit selective admission practices and have a significant number of reviews, providing a robust data set for thematic analysis. The rationale for this choice is to capture a wide range of customer experiences, particularly those who might have faced barriers to entry due to socioeconomic factors. By focusing on clubs with varied ratings, we aim to understand the underlying factors contributing to these ratings and the socio-economic dynamics at play. The comments were retrieved from the system in April 2024. This time frame was selected to ensure the data reflects recent customer experiences and perceptions, considering the evolving nature of tourism and beach club policies.

The data collection and selection process involved searching for public and private beaches in Çeşme. As a first step, we conducted a Google Maps search using the keyword "beaches" to identify potential locations in Çeşme. The researcher's familiarity with Çeşme, its amenities, and common beach-related issues (due to living and working there) aided in identifying operational beaches and beach clubs. A total of 50 private beaches and 13 public beaches were found, with 26,719 reviews. In line with the research design, the focus was narrowed down to private beaches with a selective admission process. To select the most relevant beach clubs in Çeşme, the number of online reviews and their average star rating were prioritized. Based on these criteria (popularity and average rating), the top 8 beach clubs were chosen for further analysis using thematic analysis (Table 1).



**Table 1.** Beach selection

Name of Beach Club	Place	Reviews	Rating	Weighted Points	Rating Variance
Imi Beach Club	Aya Yorgi	641	2,3	1474,3	1,286877287
Sommer Klein	Alaçatı	778	2,5	1945	1,086877287
Before Sunset Beach	Ovacık	1602	2,7	4325,4	0,886877287
Beach of Momo	Dalyan	807	2,9	2340,3	0,686877287
Boheme Beach	Ovacık	1053	3,0	3159	0,586877287
OmPaparazzi	Aya Yorgi	1219	3,4	4144,6	0,186877287
SoleMare	Aya Yorgi	1345	3,5	4707,5	0,086877287
Fun Beach	Altinkum	1898	3,5	6643	0,086877287
<b>Total (all beaches in Cesme)</b>		<b>26778</b>		<b>96049,4</b>	
<b>Weighted Average</b>		<b>3,58687</b>			
<b>Average Review</b>		<b>535,56</b>			

We narrowed the data due to the inequality of review numbers and relative ratings. To equalize the number of reviews and ratings for each beach club, the distances between each club's rating and the weighted mean were calculated. Clubs with ratings significantly lower than the average were prioritized for further analysis, as these lower ratings are often associated with barriers to entry and exclusion practices. Additionally, beaches with fewer reviews than the average (total reviews divided by the number of beaches) were excluded to prevent them from skewing the analysis in favor of beaches with more reviews.

### 3.1. Research Purpose

The primary purpose of this research is to critically examine the socio-economic barriers that influence accessibility to beach clubs in Çeşme, with a specific focus on selective admission policies that may promote social exclusivity. By employing Pierre Bourdieu's social theory and John Urry's concept of the "tourist gaze," this study seeks to understand how economic, cultural, and social capitals interact within the context of beach club accessibility. Furthermore, it aims to explore the implications of these interactions for social inclusivity in tourist spaces. Through the analysis of customer experiences and perceptions derived from online reviews, this research offers insights that could inform policy and operational adjustments aimed at fostering inclusivity and equality in beach club access. This study not only contributes to academic discourse but also aims to provide practical recommendations for making beach clubs more accessible and welcoming, thereby promoting a more inclusive form of tourism.

## 4. FINDINGS

During the thematic analysis of the online reviews, we found several important themes related to the experiences and perceptions of tourists at beach clubs in Çeşme (Table 2). The empirical findings from the thematic analysis of customer reviews reveal a vivid representation of social stratification, capital accumulation, and power dynamics within the context of Çeşme's beach clubs, resonating with Bourdieu's social theory. Additionally, Urry's "tourist gaze" provides a





lens through which the consumerist culture and the construction of a touristic space can be understood.

**Table 2.** Themes and codes

Aggregate Themes	Second Order Themes	First Order Concepts	Frequency
<b>Economic and cultural capital</b>			
		Atmosphere	243
		Events and performances	105
		Acceptance and consent	211
		Overpriced	488
		Money orientation	294
		Value for money/perceived value	112
<b>Entrance Practices and Distinction</b>			
	Distinction in the field	Class Distinction	22
		Unequal Treatment	74
		Rude-Bad Behavior	57
		Favouritism-based pricing	344
		Staff ignorance	25
		Expenditure limit or extra charge	222
	Selective Accessibility	Poor or slow service	466
		Problem-free service at the reception desk	21
		Security check at the entrance (no allowance for some belongings)	83
		Courteous reception desk staff	27
		Access without a reservation	18
		Admission practices at the reception desk	34
	Performative Gatekeeping	Reservation requirement	48
		No child allowance	33
		Inappropriate outfit	63
		Arbitrariness in customer selection	118
		Rejected due to car brand	23
		Rejected for not having a reservation	86
		Rejected at the entrance despite a reservation	600
		Rejected at the front desk without a reason	79
		Rude behavior of front desk staff	790
		Not allowed without a female companion	47
	Physical abuse	Physical abuse	8
		Favoring other customers	309
		Rejection due to the number of Instagram followers	15
		Unable to make a reservation	80



<b>Social Interaction and Gaze</b>	Pitoresque Gaze	22
	Comfortable with other customers	127
	Overcrowded	89
	Entertainment without disturbance	22
	Feel uncomfortable with other customers	97
	Courteous, positive, and friendly staff	161
	Staff extra-role behavior	10
<b>Total</b>		<b>9175</b>

The analysis of reviews relating to beach clubs in Çeşme reveals that economic and cultural capital serve not only as access mechanisms but also as significant barriers, stratifying visitors based on their ability to engage economically and culturally within these spaces. The economic and cultural capital indicators theme captures a dual aspect of the beach club experience, where high prices and exclusive atmospheres create a demarcation line between different social groups.

High prices at beach clubs act as a deliberate barrier to entry, effectively segregating the consumer base from those who can afford such exclusivity. This practice resonates deeply with Pierre Bourdieu's notion of economic capital, where financial capability directly influences one's social mobility and access to leisure spaces (Swartz, 2012, p.213). One reviewer's comment, *"It is a very nice beach with a nice atmosphere...for foreigners, they are quite affordable,"* illustrates this division, emphasizing how economic capital varies significantly between locals and international visitors, impacting their access and perceived value. Additionally, comments like *"It's a perfect hidden paradise...It is a place where ultra-rich people go"* highlight the role of these spaces in reinforcing social distinctions. This observation aligns with Bourdieu's idea that social spaces are regulated by economic power (Bourdieu, 1989), which not only defines but also reinforces social stratification.

The mention of the atmosphere and the quality of interactions within the beach club setting underscores the role of cultural capital. As Bourdieu suggests, cultural capital involves an acquired set of cultural credentials, tastes, and preferences that elevate one's social standing (Robbins, 2005). The review stating, *"The ambience, as always, is associated with the class. You felt very comfortable...able to dance and party..."* reflects how cultural capital manifests through leisure activities, where class-based comfort and exclusivity are celebrated and perceived as the norm.

John Urry's concept of the "tourist gaze" offers a valuable lens to understand how these economic and cultural distinctions are not only observed but also consumed and perpetuated through tourism practices (Urry and Larsen, 2011). The gaze here dictates not only what is desirable but also who is desirable within these spaces, reinforcing a cycle of exclusivity. This gaze influences and is influenced by Bourdieu's distinctions, as the act of consuming luxury and exclusivity at beach clubs becomes a marker of one's social position and taste.



The analysis of entrance policies at Çeşme beach clubs reveals a complex interplay of symbolic violence and selective accessibility, which resonates strongly with Pierre Bourdieu's notions of distinction and symbolic power. The entrance practices and distinction theme showcase how social distinctions are enforced and maintained through rigorous selection processes at the entrance, impacting both the experiences and perceptions of potential customers.

The practices observed at the beach club entrances, such as favoritism-based pricing, staff stonewalling, and the imposition of arbitrary entrance fees, exemplify Bourdieu's concept of symbolic violence (Wacquant, 1987). These practices naturalize social hierarchies by embedding them within the everyday operations of beach clubs, making exclusion seem both inevitable and justified. For instance, one reviewer's experience of differential pricing based on ethnicity and language underlines how economic and cultural markers are used to enforce social stratification: "*Prices may vary depending on your ethnicity, color, and language spoken... The second visit has an entrance fee of 300 plus a minimum spending limit of 500 per person for entry.*"

Additionally, reviews highlighting rude behavior and unfair treatment by staff reflect the arbitrary nature of symbolic violence where those not fitting the club's ideal customer profile experience direct marginalization: "*The staff is extremely unfriendly and condescending... you will only be treated well if you pay too much.*"; "...they only allow access if you have a reservation and to make a reservation you need to be an Instagrammer with many followers. Or you come with beautiful women, then you might have a chance. The staff at the entrance is very arrogant... but I mean... that's part of their job." This aligns with Bourdieu's view that social fields, like beach clubs, use symbolic violence to reinforce the visibility of social differences, essentially giving access to those deemed suitable (Wacquant, 1987).

The implementation of selective accessibility measures such as dress codes, car brands, and social media follower requirements acts as physical and symbolic barriers that define who gets to enjoy the leisure space. Reviews describe strict security checks and selective admissions, "*We were greeted at the door with a very rude style... Our bags were checked at the entrance,*" showcasing how these practices contribute to an environment of exclusivity. This not only reflects Bourdieu's notion of social fields as battlegrounds for power and distinction but also illustrates how cultural capital - in the form of accepted outfits or social status markers such as car brands - determines access.

John Urry's "tourist gaze" further elucidates this phenomenon, suggesting that such selective practices shape how spaces are perceived and experienced by visitors (Urry and Larsen, 2011). The beach clubs, by curating who is visible within these spaces, also shape the expectations and perceptions of other potential visitors, thereby maintaining an image of exclusivity and desirability: "*You make a reservation in advance... and they turn you away at the door with my baby in my arms without any reason.*" "*At the entrance, they wouldn't let us in... We were looking good; in case anyone thinks we're not.*" The arbitrary nature of these rejections not only



impacts individual experiences but also reinforces the exclusivity of the space, perpetuating a cycle where only certain 'types' of visitors are seen as suitable.

The customers who can be visible in front of others' gaze within these spaces state that they had no issues at the entrance and the staff is courteous and nice: *"The welcome at the entrance was very nice... the atmosphere and people were very elite."* Also, they approve the selection process and advise other customers to make reservations before coming. *"... elite places are definitely pricy, people should come according to their budget, most of the bad comments are about rejection at the door, the beach club can decide whom to accept or not."*

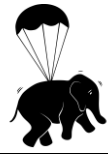
The distinction enforced through entrance policies creates a space where the economic and cultural capitals are continuously at play, influencing who gets to participate in the leisure activities of the beach clubs. The acceptance or rejection at the entrance, often based on superficial or undisclosed criteria, impacts how individuals perceive their social standing relative to the constructed ideals of these leisure spaces.

The dynamics of social interaction within Çeşme beach clubs underscore the intricate play of social capital and the embodiment of the 'tourist gaze'. Social interaction and gaze theme highlights how personal interactions, both between customers and between staff and customers, can significantly influence the overall experience within these exclusive social spaces.

In Bourdieu's terms, social capital is crucial for navigating and gaining acceptance within social fields (Bourdieu, 1993; Bourdieu and Wacquant, 1992, p.128), such as beach clubs, which are arenas of both leisure and social positioning. Positive interactions, such as experiences with courteous, positive, and friendly staff, and the presence of a socially appealing crowd, enhance one's social standing within the club. For instance, a visitor describes, *"Super Beach Club. It's very clean and you have your own space without being close to people, clear sea, very kind and hospitable staff..."*, reflecting how social capital is accrued through pleasant social interactions which also enhance the perceived quality of the space.

Conversely, negative social interactions or the perception of exclusivity can diminish one's social capital, as evidenced by the reaction to perceived snobbery: *"The gate staff acted a bit snobbish...Strange behavior, but still worth going and experiencing the ambiance."* This experience reflects Bourdieu's concept of symbolic violence, where social exclusion is masked as natural differentiation based on seemingly innocuous criteria like appearance or behavior.

John Urry's 'tourist gaze' is instrumental in understanding how these social interactions are not only personal experiences but also elements that contribute to the social construction of the space (Bourdieu, 1984, p.112; Urry and Larsen, 2011). The 'gaze' shapes and is shaped by these interactions, influencing how individuals perceive and engage with the space. For example, the emphasis on visual aesthetics for social media, *"It's a very beautiful place. Everything is designed for Instagram users to take great photos,"* underscores how the tourist gaze can be



directed towards creating a particular image of the space that emphasizes visual and social appeal.

Moreover, the experience of exclusivity and social segregation, such as feeling comfortable away from "yokels" or enjoying "*quality fun without any annoying stares*," reflects how the tourist gaze can foster a sense of social distinction. These narratives align with Urry's observation that the tourist gaze can create and reinforce social boundaries, often based on class, aesthetics, and social behavior, thus influencing not just individual experiences but the collective perception of the beach club as an exclusive locale.

## 5. DISCUSSION and CONCLUSION

This study reveals the economic, cultural, and social capitals and their roles in defining the leisure spaces by examining the socio-economic barriers to accessing the beach clubs in Çeşme. The paper highlights, in a precise way, the mechanisms of exclusion and distinction structuring the social dynamics within the beach clubs of Çeşme, theoretically grounded on Bourdieu's social theory and Urry's tourist gaze.

Our findings in this regard demonstrate that the exclusionary practices being followed at Çeşme beach clubs were not merely operational strategies; rather, they are clear reflections of the structures of social power and status. High prices and most importantly, the exclusiveness of the atmospheres thus act as gatekeepers, marking the spaces of different social groups and hence making the social stratification that Bourdieu articulates with his concepts of capital and habitus, permanent. The economic and cultural capital provides access to some, while it clearly denies some people the ability to access these places, so challenging ideals of inclusivity and accessibility.

The selective access, which further was based on limiting the accessibility criteria, that is, dress codes, norms of social media influence, and arbitrary money charges, are indications of symbolic violence, something that Bourdieu postulated as a subtle and often overlooked force, maintaining social inequality. These policies also solidify the social distinctions and enhance the tourist gaze, as conceptualized by Urry, where the gaze itself becomes a marker of exclusion or acceptance within these leisure spaces.

In Çeşme, the gaze of a tourist is not a passive exercise but a rather dynamic interaction. It has been under the influence of the place, constructed at the beach clubs both physically and socially. This gaze shapes and is being shaped by the visible markers of social distinction, forming in that process the loop where social norms and exclusivities are being produced and consumed. This is not a neutral gaze; it's charged with all the prejudices and preferences the visitors bring, added to those shaped by broader social narratives and policies of the clubs.

Against this background, it will be inevitable that more authorities, interest parties, and societal figures were brought on board while discussing the making of more inclusive spaces bearing the actual public character of the beach. This would include a relook at leasing practices and



the regulatory framework that allows for such exclusivities, to ensure that beach clubs serve all societal groups, rather than being the playground of the elite.

The findings of this study align with existing literature on social inequalities in tourism and leisure spaces. Bourdieu's concepts of habitus, capital, and field are particularly relevant in understanding how socio-economic barriers are reproduced in the context of luxury beach clubs. This study contributes to the field by providing empirical evidence on the specific mechanisms through which exclusion is maintained in Çeşme's beach clubs, reinforcing the theoretical insights of Bourdieu and Urry.

This study not only contributes to the academic discourse on tourism, leisure, and social exclusion but also offers practical recommendations for reducing the socio-economic disparities observed. By advocating for a more equitable approach to tourism development, we call for a broader reflection on how tourist destinations similar to Çeşme can be made more accessible and welcoming, thus promoting a more inclusive form of tourism that respects and enriches all visitors, regardless of their social status.

## **6. IMPLICATIONS**

The findings of this study have several implications for tourism industry and academia. Beach clubs and similar leisure establishments should consider revising their admission policies to promote inclusivity. This could involve eliminating or modifying criteria such as dress codes, car brands, and social media followings that currently serve as barriers to entry. Furthermore, establishing clear and transparent pricing structures can help reduce perceptions of favouritism and inequality. This could involve setting standard entry fees and ensuring that all customers are informed of these fees upfront. Also, investing in staff training to ensure courteous and unbiased customer service can enhance the overall customer experience. Employee training programs should emphasize the importance of treating all customers with respect, regardless of their socio-economic background, as well as cultural sensitivity to better deal with the diverse backgrounds of customers and to prevent any form of discrimination based on ethnicity, language, or appearance.

Marketing campaigns should highlight the inclusivity of the beach clubs, showcasing their commitment to welcoming all visitors. This can help to attract a broader customer base and improve the public image of the establishments. Likewise, engaging with local communities and promoting inclusive events can help bridge the gap between beach clubs and the local population, fostering a sense of community and shared enjoyment of leisure spaces.

Physical and operational adjustments, such as providing affordable or free access to essential beach amenities (e.g., sunbeds, umbrellas, showers), can make beach clubs more accessible to a wider range of visitors. Also, establishing robust feedback mechanisms to continuously monitor and address customer concerns regarding inclusivity and access can help beach clubs adapt and improve their practices over time.



This study provides empirical evidence on socio-economic barriers in luxury tourism destinations, contributing to the broader field of tourism studies. It demonstrates how Bourdieu's theoretical concepts can be applied to understand the dynamics of exclusion and inclusion in tourism settings. By integrating Bourdieu's concepts with Urry's tourist gaze, the study provides a comprehensive framework for analyzing power dynamics and social stratification in leisure spaces. This theoretical integration can be used as a basis for further research in similar contexts. In addition, the findings of this study can inform policymakers about socio-economic barriers in the tourism and leisure sectors. Recommendations derived from the research can help shape policies aimed at ensuring equal access to public leisure spaces and promoting social equity.

## **7. LIMITATIONS and SUGGESTIONS for FUTURE RESEARCH**

This study is limited by its focus on online reviews, which may not capture the full range of customer experiences. Additionally, the reliance on Google Maps reviews might introduce a selection bias, as not all visitors may leave reviews on this platform.

Future research could include comparative studies of different geographical locations and types of leisure facilities to explore whether similar socio-economic barriers exist in other locations. Such studies could identify patterns and variations in exclusionary practices across different cultural and economic contexts. Longitudinal research could examine how socio-economic barriers and inclusion practices evolve over time, particularly in response to changing social norms and regulatory interventions. This could provide insights into the long-term effectiveness of policy changes aimed at promoting inclusion.

Furthermore, promoting interdisciplinary research that combines insights from sociology, tourism studies, and cultural studies can deepen the understanding of how socio-economic inequalities manifest themselves in different leisure contexts. This interdisciplinary approach can lead to more holistic solutions to the challenges of inclusivity in tourism. In addition, the development and application of innovative research methodologies, such as mixed methods that combine qualitative and quantitative data, can enhance the robustness and comprehensiveness of future studies on this topic. Academics can use the findings of this study to advocate for greater inclusivity and social justice in tourism, working with industry stakeholders and community organizations to promote positive change. Future studies can use primary sources such as interviews with customers who faced exclusion, employees or business owners of beach clubs, observation or participant observation at the entrance of beach clubs for analysis to strengthen the findings of this study.



## References

- Agbenyega, J. S., & Klibthong, S. (2015). Re-imagining inclusive research and practice: A focus on Bourdieu's concepts of habitus, capital, doxa and field. In Phyllis, J., & Scot, D. (Eds.), *Foundations of Inclusive Education Research (International Perspectives on Inclusive Education, Vol. 6)* (pp. 149-167). Emerald Group Publishing. <https://doi.org/10.1108/S1479-363620150000006009>
- Ahmad, R. (2013). Working with pierre bourdieu in the tourism field making a case for 'third world' tourism. *Cultural Studies*, 27(4), 519-539. <https://doi.org/10.1080/09502386.2012.707222>
- Ahmad, R. (2021). Tourism and struggles for domination: local tourism communities and symbolic violence in kashmir. *Tourist Studies*, 22(1), 61-88. <https://doi.org/10.1177/14687976211058755>
- Barrows, C., & Robinson, M. (2018). Introduction to clubs. In Clayton B., & Michael R., (Eds.), *Club management: The management of private membership clubs* (pp. 1-3). Goodfellow Publishers. <https://doi.org/10.23912/9781911635062-3977>
- Bathmaker, A. (2015). Thinking with bourdieu: Thinking after bourdieu. Using 'field' to consider in/equalities in the changing field of English higher education. *Cambridge Journal of Education*, 45(1), 61-80. <https://doi.org/10.1080/0305764x.2014.988683>
- Bourdieu, P. (1983). The field of cultural production, or: The economic world reversed. *Poetics*, 12(4-5), 311-356. [https://doi.org/10.1016/0304-422x\(83\)90012-8](https://doi.org/10.1016/0304-422x(83)90012-8)
- Bourdieu, P. (1984). *Distinction – A social critique of the judgement of taste*. Harward University Press.
- Bourdieu, P. (1989). Social space and symbolic power. *Sociological Theory*, 7(1), 14-25. <https://doi.org/10.2307/202060>
- Bourdieu, P. (1990). *The logic of practice*. Stanford University Press.
- Bourdieu, P. (1993). *Sociology in question*. Sage.
- Bourdieu, P., & Wacquant, L. (1992). *An invitation to reflexive sociology*. University of Chicago Press.
- Çakmak, E., Lie, R., & McCabe, S. (2018). Reframing informal tourism entrepreneurial practices: capital and field relations structuring the informal tourism economy of Chiang Mai. *Annals of Tourism Research*, 72, 37-47. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2018.06.003>
- Calhoun, C. (2003). Pierre Bourdieu. In George R. (Ed.), *The Blackwell companion to major contemporary social theorists* (pp. 274-309). Blackwell Publishing. <https://doi.org/10.1002/9780470999912.ch12>





- Collyer, F., Willis, K., Franklin, M., Harley, K., & Short, S. (2015). Healthcare choice: Bourdieu's capital, habitus and field. *Current Sociology*, 63(5), 685-699. <https://doi.org/10.1177/0011392115590082>
- Desan, M. (2013). Bourdieu, Marx, and capital. *Sociological Theory*, 31(4), 318-342. <https://doi.org/10.1177/0735275113513265>
- Dorschel, R. (2020). A field theoretical discovery of the tourism industry. In Dominik P., & Christina V-B. (Eds.), *Ökonomische und soziologische tourismustrends* (pp. 29-44). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-29640-7\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-658-29640-7_2)
- Garner, R. (2016). Insecure positions, heteronomous autonomy and tourism-cultural capital: A Bourdieusian reading of tour guides on BBC worldwide's doctor who experience walking tour. *Tourist Studies*, 17(4), 426-442. <https://doi.org/10.1177/1468797616680851>
- Hollinshead, K. (1999). Surveillance of the worlds of tourism: Foucault and the eye-of-power. *Tourism Management*, 20(1), 7-23. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00090-9](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00090-9)
- IHA News. (2023). *Çeşme, Türkiye's popular holiday destination, surges with tourists during eid al-adha*. <https://iha.news/cesme-turkeys-popular-holiday-destination-sees-record-breaking-tourist-influx-during-eid-al-adha/> (Accessed Date: 17 March 2024).
- IHA. (2024). *Ünlü tatil merkezi Çeşme'de nüfus 1 milyona dayandı*. <https://www.iha.com.tr/izmir-haberleri/unlu-tatil-merkezi-cesmede-nufus-1-milyona-dayandi-73444185> (Accessed Date: 17 March 2024).
- Karatas-Ozkan, M., Tunalioglu, R., Ibrahim, S., Ozeren, E., Grinevich, V., & Kimaro, J. (2024). Actioning sustainability through tourism entrepreneurship: Women entrepreneurs as change agents navigating through the field of stakeholders. *Central European Management Journal*, 32(1), 31-56. <https://doi.org/10.1108/CEMJ-12-2021-0159>
- Kendall, D. E. (2008). *Members only: Elite clubs and the process of exclusion*. Rowman & Littlefield.
- Kultur ve Turizm Bakanligi. (2024). *Tesis verileri*. <https://izmir.ktb.gov.tr/TR-77217/tesis-verileri.html> (Accessed Date: 19 April 2024).
- Lee, K., Scott, N., & Packer, J. (2014). Habitus and food lifestyle: In-destination activity participation of slow food members. *Annals of Tourism Research*, 48, 207-220. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2014.06.009>
- Macbeth, J., Carson, D., & Northcote, J. (2004). Social capital, tourism and regional development: spcc as a basis for innovation and sustainability. *Current Issues in Tourism*, 7(6), 502-522. <https://doi.org/10.1080/1368350050408668200>
- MacCannell, D. (2001). Tourist agency. *Tourist Studies*, 1(1), 23-37. <https://doi.org/10.1177/146879760100100102>



- McGehee, N. G., Lee, S., O'Bannon, T., & Perdue, R. R. (2009). Tourism-related social capital and its relationship with other forms of capital: An exploratory study. *Journal of Travel Research*, 49(4), 486-500. <https://doi.org/10.1177/0047287509349271>
- Mishra, S., & Dey, A. K. (2022). Understanding and identifying 'themes' in qualitative case study research. *South Asian Journal of Business and Management Cases*. 11(3), 187-192. <https://doi.org/10.1177/22779779221134659>
- Murti, G., & Susanti, N. (2021). Understanding Bourdieu's distinction: Social and literary contestation to gain legitimate position. *Anaphora Journal of Language Literary and Cultural Studies*, 4(1), 48-57. <https://doi.org/10.30996/anaphora.v4i1.5268>
- Negacz, K. (2021). Distinction through ecotourism: Factors influencing sustainable consumer choices. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 21(5), 514-530. <https://doi.org/10.1080/15022250.2021.1978860>
- Nisari, M. A., & Türksoy, S. S. (2023). Local community's perceptions of over tourism in Cesme. In Gulzar, I., & Merve, K. (Eds.), *Proceedings of international euroasia congress on scientific researches and recent trends XII* (pp. 1204-1213). IKSAD Publications.
- Pirnar, I., Icoz, O., & Icoz, O. (2011). Affluent marketing and implications on hospitality: Case from Izmir. In *Advances in Hospitality and Tourism Marketing and Management Conference Proceedings* (pp. 19-24). Istanbul, Turkey: Washington State University & Bogazici University.
- Power, E. M. (1999). An introduction to Pierre Bourdieu's key theoretical concepts. *Journal for the Study of Food and Society*, 3(1), 48-52. <https://doi.org/10.2752/152897999786690753>
- Purwandani, I., & Pakan, S. (2022). Local habitus and temporal overtourism in yogyakarta. *Consumer Behavior in Tourism and Hospitality*, 17(4), 544-560. <https://doi.org/10.1108/cbth-07-2021-0177>
- Rainis, M. (2000). French beach sports culture in the twentieth century. *The International Journal of the History of Sport*, 17(1), 144-158. <https://doi.org/10.1080/09523360008714118>
- Robbins, D. (2005). The origins, early development and status of Bourdieu's concept of 'cultural capital'. *The British Journal of Sociology*, 56(1), 13-30. <https://doi.org/10.1111/J.1468-4446.2005.00044.X>
- Robinson, R. N. (2014). The tourist gaze 3.0. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(1), 154-156. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2013-0097>
- Samarathunga, W. H. M. S., & Cheng, L. (2021). Tourist gaze and beyond: State of the art. *Tourism Review*, 76(2), 344-357. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2020-0248>



- Schmitz, A., Witte, D., & Gengnagel, V. (2016). Pluralizing field analysis: Toward a relational understanding of the field of power. *Social Science Information*, 56(1), 49-73. <https://doi.org/10.1177/0539018416675071>
- Šebek, J. (2021). Social space, physical space, representation of space: spatiality and Bourdieu's theory of the literary field. *Brünner Beiträge Zur Germanistik Und Nordistik*, 35(2), 7-21. <https://doi.org/10.5817/bbgn2021-2-1>
- Stringfellow, L., Maclaren, A., Maclean, M., & O’Gorman, K. (2013). Conceptualizing taste: Food, culture and celebrities. *Tourism Management*, 37, 77-85. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.12.016>
- Swartz, D. (2012). *Culture and power: The sociology of Pierre Bourdieu*. University of Chicago Press.
- Tribe, J. (2010). Tribes, territories and networks in the tourism academy. *Annals of Tourism Research*, 37(1), 7-33. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2009.05.001>
- Urry, J. (1990). *Tourist gaze: Travel, leisure and society*. Sage Publications
- Urry, J., & Larsen, J. (2011). *The tourist gaze 3.0*. Sage Publications.
- Viana-Lora, A., & Nel-lo-Andreu, M. (2023). Pathways for the social impact of research in Barcelona's tourism policy. *International Journal of tourism Cities*, 9(2), 481-495. <https://doi.org/10.1108/ijtc-07-2022-0171>
- Wacquant, L. (1987). Symbolic violence and the making of the French agriculturalist: An enquiry into Pierre Bourdieu's sociology. *Journal of Sociology*, 23(1), 65-88. <https://doi.org/10.1177/144078338702300105>
- Xu, S., Barbieri, C., & Seekamp, E. (2020). Social capital along wine trails: Spilling the wine to residents?. *Sustainability*, 12(4), 1592. <https://doi.org/10.3390/su12041592>

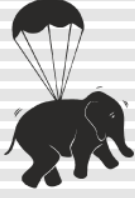
**Declaration of Contribution Rate:** The authors have contributed equally.

**Declaration of Support and Appreciation:** The research did not receive any support from any institution or organisation.

**Declaration of Conflict:** The authors declare that there is no conflict of interest.

In this study, the rules stated in the “**Higher Education Institutions Scientific Research and Publication Ethics Directive**” were followed.

This article has been screened with **similarity** detection software.



## *Dünya Yönetişim Göstergeleri Yardımıyla Ülkelerin Gelişmişlik Seviyelerinin Karar Ağacı Yöntemiyle Tahmin Edilmesi*

Batuhan Özkan<sup>1</sup> Hakan Kaya<sup>2</sup>

*Received/ Başvuru:* 06.03.2024

*Accepted/ Kabul:* 10.06.2024

*Published/ Yayın:* 30.07.2024

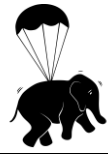
### Öz

Ülkelerin gelişmişlik düzeylerini anlamak ve değerlendirmek, karmaşık ve çok boyutlu bir süreçtir. Ekonomik, sosyal ve politik faktörlerin birbirine entegre olduğu bir ortamda uluslararası kalkınma göstergeleri bu ülkelerin performansını ölçmede ve karşılaştırmada önemli bir rol oynamaktadır. Bu çalışmanın amacı, dünya yönetim göstergeleri aracılığıyla ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin belirlenmesidir. Bu bağlamda analizlerde makine öğrenmesi yöntemlerinden biri olan karar ağacı yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın örneklemini 187 ülke oluşturmaktadır. Veri setini, 2020 yılına ait Dünya Gelişmişlik Göstergeleri (DGG) ve Dünya Çapında Yönetişim Göstergeleri (DÇYG) oluşturmaktadır. Gelişmişlik göstergesi olarak ülkelerin Gayrisafi Yurt İçi Hasıla (GSYH) değerleri kullanılmıştır. GSYH değerleri ATLAS yöntemine göre yüksek, üst-orta, alt-orta ve düşük gelir seviyesine sahip ülkeler olmak üzere dört farklı sınıfa ayrılmıştır. Yapılan analizler neticesinde karar ağacı tahmin modeline ait doğruluk değerinin %80,85 olduğu görülmüştür. Bir başka ifadeyle yönetim göstergeleri kullanılarak ülkelere ait gelişmişlik düzeyleri hakkındaki tahminler yüksek doğrulukla tahmin edilmiştir. Model tahminin bu denli yüksek olması neticesinde yönetim göstergeleri ile ülkelerin gelişmişlik seviyeleri arasında bir ilişki olduğu çalışmanın sonuçları arasında ifade edilmiştir. Yüksek gelir grubuna ait ülkelerin sınıflandırılmasında özel sektörün gelişmesine izin veren ve teşvik eden Düzenleyici Kalite (DK) boyutunun etkin olduğu görülmüştür. Yüksek ve üst-orta gelire seviyesine sahip ülkelerin sınıflandırılmasında İfade Özgürlüğü ve Hesap Verebilirlik (İÖ) değişkeni, alt-orta ve düşük gelir grubuna ait ülkeler için ise Siyasi İstikrar (Sİ) ve Hukukun Üstünlüğü (HÜ) değişkenlerinin etkili olduğu görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** gelişmişlik seviyesi, yönetim kalitesi, karar ağacı, makine öğrenmesi

<sup>1</sup> Arş.Gör.Dr., Bitlis Eren Üniversitesi, Türkiye, [bozkan@beu.edu.tr](mailto:bozkan@beu.edu.tr), Orcid: 0000-0002-1773-9317

<sup>2</sup> Arş.Gör.Dr., Bitlis Eren Üniversitesi, Türkiye, [hkaya@beu.edu.tr](mailto:hkaya@beu.edu.tr), Orcid: 0000-0002-9084-6987

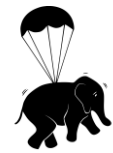


# *Predicting the Development Levels of Countries Using the Decision Tree Method with the Help of World Governance Indicators*

## **Abstract**

Understanding and evaluating the development levels of countries is a complex and multidimensional process. In an environment where economic, social and political factors are integrated, international development indicators play an important role in measuring and comparing the performance of countries. The aim of this study is to determine the development levels of countries through world governance indicators. In this context, the decision tree method is used in the analysis. The sample of the study consists of 187 countries. The data set consists of World Development Indicators (WDI) and Worldwide Governance Indicators (WGI) for 2020. Gross Domestic Product (GDP) values of the countries are used as a development indicator. GDP values are divided into four different classes according to the ATLAS method: high, upper-middle, lower-middle and low-income countries. As a result of the analysis, it is found that the accuracy value of the decision tree prediction model was 80.85%. It has been observed that the Regulatory Quality (RQ) dimension, which allows and encourages the development of the private sector, is effective in the classification of countries belonging to the high-income group. It has been observed that the Right to Voice and Accountability (VA) variable is effective in the classification of countries with high and upper-middle income levels, and the Political Stability (PS) and Rule of Law (RL) variables are effective for countries belonging to the lower-middle and low-income groups.

**Keywords:** level of development, quality of governance, decision tree, machine learning



## EXTENDED ABSTRACT

**Background & Purpose:** Understanding and assessing the development levels of countries around the world is a challenge that involves a complexity of economic, social and political factors. In this context, international development indicators have become one of the important tools used to evaluate and compare these factors. World Development Indicators (WDI) are comprehensive data sets and published by the World Bank every year and enable the evaluation of the development of more than 200 countries. WDI database contains over 1600 indicators and time series data spanning more than 50 years. It encompasses national, regional, and global estimates (World Bank Data Team, 2018). GDP, a widely used indicator, refers to the total gross value added by all resident producers in the economy. Many WDI indicators use GDP or GDP per capita as the denominator to enable cross-country comparison of socioeconomic and other data (World Bank, 2022a). In addition, they offer data related to good governance, which is understood as creating favorable conditions for the development of a market economy. This includes comparing factors such as the availability of basic infrastructure, the effectiveness of tax policies in attracting investment, and political transparency (Hurt, 2014). In this study, we employ the decision tree method to estimate the development levels of countries, using the Worldwide Governance Indicators (WGI) scale. WGI is a scale that includes a set of indicators to evaluate the governance performance of countries around the world. WGI indicators, developed by Kaufmann et al. (2011) and prepared by the World Bank in cooperation with academic and international organizations. They have been used in more than 200 countries and regions using 31 different data sources (think tanks, non-governmental organizations, international organizations, etc.). These indicators are regularly reported for the region since 1996 (World Bank, 2024; Kaufmann et al., 2010). Governance indicators consist of six dimensions: Political Stability and Non-Violence, Freedom of Expression and Accountability, Regulatory Quality, Government Effectiveness, Rule of Law and Prevention of Corruption (Kaufmann et al., 2010).

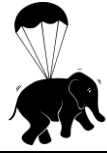
**Research Method:** The data set of the study consists of WGI and WDI data of 187 countries for 2020. Both data sets were taken from the World Bank database. The WGI dataset allows us to gain insight into the nature of governance quality in various countries around the world. These indicators have contributed to studies investigating both institutional quality and governance quality. The independent variables in the prediction model consist of governance indicators. WGI measurements, consisting of six different dimensions (right to voice and accountability, political stability and absence of violence/terrorism, governance effectiveness, regulatory quality, rule of law and control of corruption) and total measurements are reported in two different ways. The first of these is the scores of governance indicators converted into standard normal units between -2.5 (weak) and 2.5 (strong). The second is the percentage ranking where countries receive values ranging from 0 (lowest) to 100 (highest) (Kaufmann et al., 2011). The dependent variable of the study is the income levels of the countries. In the WDI data set the development levels of the countries are divided into four different groups according to the countries income levels (Gross National Product - GNP). Countries with Gross National



Income (GNI) of \$12,535 or more are high-income, countries with GNI of \$4,046 to \$12,535 are upper-middle income, countries with GNI of \$1,035 to \$4,046 are lower-middle income, and finally countries with GNI of \$1,035 or less are low. They are classified as income. Income groups were created according to the World Bank Atlas Method.

Decision tree analysis is widely used in processes such as clustering, classification, decision making and prediction (Liu et al., 2005). Decision trees are applied for both discrete and continuous data. Since it is a parametric method, it provides convenience in terms of assumptions. In addition, it is preferred by researchers because it visualises the data and thus makes it easier to interpret. Additionally, it is used in studies for data manipulation, assignment of missing observations, and estimation of important variables (Song and Lu, 2015; Özkan et al., 2018).

**Conclusion:** It is seen among the results of the analysis that the prediction model for the decision tree has an accuracy rate of 80.85%. The high accuracy rate of the prediction model shows that there is a relationship between the development levels of countries and the quality of governance. Examining the confusion matrix shows that there are no correct or incorrect predictions for the low-income class. Similarly, when class performances are examined, NA (Not Available) value is seen for some class values. This value shows that the relevant criterion cannot be calculated for that class. For example; sensitivity and specificity values could not be calculated for the low-income group. This may be because observations belonging to this class cannot be accurately predicted by the model, or because there are no observations belonging to this class. In this study, there are observations belonging to the low-income class both in the training data set and in the test data set. However, when the overall data set is examined, the number of observations of low-income countries in the prediction model is less due to the lower number of low-income countries. For this reason, the model may not have been able to make accurate predictions with a small number of observations. In order to guide future studies, when working with groups with a low number of observations within variable groups, researchers may consider combining similar groups depending on the subject of the study, its purpose, application area and the structure of the data used. For example, for this study, countries in the low-income class and countries in the lower-middle income class, which is an upper class.



## 1. GİRİŞ

Dünya genelinde ülkelerin gelişmişlik düzeylerini anlamak ve değerlendirmek, ekonomik, sosyal ve politik faktörlerin karmaşıklığını içeren bir zorluktur. Bu bağlamda, uluslararası kalkınma göstergeleri, bu faktörleri değerlendirmek ve karşılaştırmak için kullanılan önemli araçlardan biri haline gelmiştir. Bu çalışma, ülkelerin gelişmişlik düzeylerini tahmin etmek amacıyla DÇYG ölçeğini kullanarak karar ağacı analizinin uygulanmasını incelemektedir.

Yönetişim terimi, özellikle 1980’li ve 90’lı yıllarda kamu reformlarının ardından devletin doğasındaki ve rolündeki değişiklikleri tanımlamak için kullanılmıştır. Piyasa öncülüğünde kamu hizmetlerinde yapılan bu reformlar neticesinde piyasaların, yarı piyasaların ve ağların etkin kullanımında artış meydana geldiği ifade edilmektedir (Budd, 2007; Bevir, 2013a). Söz konusu etkiler, uluslararası ticari etkileşimlerin artması ve Avrupa Birliği (AB) gibi bölgesel oluşumların yükselişi de dâhil olmak üzere küresel değişikliklerle yoğunlaşmıştır. Bu şekilde anlaşıldığında yönetim, devletin niyetlerini güvence altına almak, politikalarını uygulamak ve bir yönetim modeli oluşturmak için giderek daha fazla diğer organizasyonlara bağımlı olduğu yönündeki yaygın inancı ifade etmektedir (Bevir, 2013b).

Kraay vd. (1999) yönetişimi, bir ülkede otoritenin kullanıldığı gelenekler ve kurumlar olarak tanımlanabileceğini ifade etmişlerdir. Bu, hükümetlerin etkili ekonomik, sosyal ve kurumsal kalkınma politikalarını formüle etme ve uygulama kapasitesini ifade etmektedir. Dünya Bankası (1992) tarafından ise yönetim, bir ülkenin kalkınması için ekonomik ve sosyal kaynaklarının yönetiminde gücün kullanılma şekli olarak ifade edilmektedir. Kısaca yönetim, uzun süreli ekonomik, sosyal ve kurumsal kalkınmayı amaçlayan, devlet, sivil toplum ve piyasa ekonomisi sistemi arasında sağlıklı bir dengeyi hedefleyen yönetim biçimi olarak tanımlanabilir (Gallego-Álvarez vd., 2021).

Bilim insanları 1990’larda ekonomik kalkınmada iyi yönetişimin rolü üzerine odaklanmışlardır. Yönetişim kalitesini ölçmek ve karşılaştırmak için en yaygın kullanılan araç WGI göstergeleridir. Bunun başlıca sebepleri arasında göstergelerin dikkatli bir şekilde oluşturulması, küresel ölçekte kapsanması ve maksimum kesinliğe ulaştıkları iddiası yer almaktadır (Thomas, 2009; Huque ve Jongruck, 2018; Absadykov, 2020).

Son yıllarda politikalar, etkili ve etkin bir yönetişimin sağlanması ve toplumdaki yaşam kalitesinin artırılması yoluyla yoksulluk ve bireyler arasındaki gelir eşitsizliğinin azaltılmasına yönelmiştir. Bu yeni ekonomi anlayışı, ülkelerin politika yönelimlerinde büyük bir değişime yol açarak, yönetişime ve nitelikli büyümeye odaklanılmasına sebep olmuştur. Böylece sürdürülebilir ekonomik büyüme için yönetişimin hayati öneme sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca yönetim, bir ülkenin rekabet gücünü arttırmada, yabancı yatırımı çekmede ve ekonomik büyümeyi arttırmada da önemli bir rol oynamaktadır (Shafique vd., 2006; Huang ve Ho, 2018).





Siyaset biliminde “yönetişim” kavramı, 1990’lı yılların başından itibaren devletin değişen rolünün yeniden tanımlanmasını sağlayan bir kavram haline gelmiştir (Pierre ve Peters, 2020). Buna ek olarak, 1980’lerin sonlarında Dünya Bankası’nın borç verme kriterleri aracılığıyla üye ülkelerin iç işlerine müdahale etmesini engelleyen yasal kısıtlamaları aşmak isteyen normatif bir “iyi yönetim” kavramı bulunmuştur (Thomas, 2007). Bu kavramın orijinal fikri, “iyi piyasa düzenlemesi”nden gelmektedir. Dolayısıyla, iyi yönetim standartlarının çoğu piyasa odaklı yönlendirme yoluyla kamu sektörünün verimliliğini artırmaya yönelik olan Yeni Kamu Yönetimi girişimlerinin politika reçeteleriyle aynı olmuştur (Drechsler, 2004). İyi yönetim, Dünya Bankası’nın iyi yönetim kavramını ilk kez 1989 raporunda kullanmasından bu yana çeşitli çalışma alanlarında geniş çapta tartışılmış ve uygulanmıştır. Yönetişimle ilgili en sık tartışılan sorulardan biri, iyi yönetişimin ekonomik performansa faydalı olup olmadığıdır. Yönetişimin ekonomik büyüme üzerindeki etkisini inceleyen ve iyi yönetişimin ekonomik büyümeyi teşvik etmede yardımcı olduğunu öne süren ampirik çalışmalar bulunmaktadır.<sup>3</sup> İyi yönetim fikri, bir ülkedeki yaşam koşullarının iyileştirilmesine katkıda bulunan bir dizi arzu edilen değerin altını çizmek ve iyileştirilecek alanları belirlemektir (Huque ve Jongruck, 2018). İyi yönetim, şeffaf politika oluşturma, profesyonel yönetim, hükümetin hesap verebilirliği ve güçlü bir sivil toplum gibi alanlara temas etmektedir (Kardos, 2012). Ayrıca, vatandaşların politika oluşturma sürecine normal şekilde katılabileceği bir mekanizmayı gerektirmektedir. Politika oluşturma süreci ne kadar kapsayıcı olursa, bu süreçten kaynaklanan politikalar, yasalar ve idari prosedürler de o kadar uygulanabilir ve hesap verebilir olur (Knöll ve Zloczysti, 2012).

Günümüzde politika oluşturma, kapsamlı teknik anlayış gerektiren bir iş olarak temsil edilmektedir. Sonuç olarak, kamu politikalarının giderek daha fazla sağlam kanıtlara ve sürekli değerlendirmeye dayanması beklenmektedir. 1990’ların başlarından bu yana, devletlerin çeşitli yönetim özellikleri açısından karşılaştırmalı performansını hesaplamaya yönelik uluslararası çalışmalarda bir artış olmuştur (Oman ve Arndt, 2006). Yönetişim konusunda uzman bilgi talep etmek ve üretmek için çeşitli motivasyonlar mevcut olmasına karşın genel fikir, tek tek ülkelerdeki siyasi ve idari süreçleri geliştirmek için bir araç sunmak olmuştur (Erkkilä ve Piironen, 2014). Yoksul ve kötü yönetilen ülkelerle çevrili olmak, pazarlara erişimi kısıtladığı için kalkınma fırsatlarını sınırlamakta ve böylece yönetim eksikliğinin sınır ötesi etkileri olabilmektedir (Collier, 2008). Yönetişimin iyileştirilmesi aynı zamanda uluslararası toplumun gelişme aşamasındaki ve çatışma sonrası durumlarla başa çıkma çabalarının da merkezinde yer almaktadır. Örneğin, Dünya Bankası ve Uluslararası Para Fonu, desteği iyileştirilmiş yönetim şartına bağlamıştır. 2003 yılında başlatılan ABD Milenyum Mücadelesi Hesabı, gelişmekte olan ülkelerde yönetim performansının rekabetçi değerlendirmesine dayanan bir yardım tahsis mekanizması getirmiştir (Knöll ve Zloczysti, 2012). Dünya Bankası’na göre, ABD hükümetine ek olarak, 'Hollanda gibi diğer bağışçı hükümetler de yardım alan ülkelerdeki yönetim kalitesini izlemek için DÇYG’yi referans almaktadır. Ayrıca, risk derecelendirme kuruluşları ve sivil toplum kuruluşları da bunları kullanmaktadır (Dünya Bankası, 2006). Yüksek politik risk, yabancı yatırımı ve ticari faaliyetleri olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu sebeple politik

<sup>3</sup> Örneğin: Acemoğlu vd. (2001); Evrensel (2010); Fayissa ve Nsiah (2013); Huang ve Ho (2017)

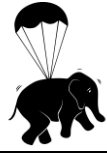


risk genellikle yabancı yatırım yapılmadan önce değerlendirilmektedir (Oetzel, 2005). Oman ve Arndt (2006), yönetim göstergelerine olan bu artan ilginin, gelişmekte olan ülkelerdeki artan yabancı yatırımlardan ve Dünya Bankası'nın etkili hükümetlere sahip ülkelere yardım sağlama kararından kaynaklandığını ileri sürmektedir.

Son yıllarda dünya çapındaki uluslararası kuruluşlar, ulusal hükümetler, akademik topluluk ve sivil toplumlar sürekli olarak iyi yönetişimin gerekliliğini vurgulamışlardır. Fakat ülkeler, tüm vatandaşların yaşamının iyileştirilmesine katkıda bulunan yönetim mekanizmalarının yokluğu veya varlığı nedeniyle övülmüş veya kınanmıştır. Uluslararası sıralamalar genellikle siyasi birimlerdeki yönetişimin kalitesini belirlemede referans olarak kabul edildiğinden, kavram ve farklı ülkelerdeki uygulamasına ilişkin önemli tartışmalar yaşanmıştır (Huque ve Jongruck, 2018). Ek olarak, iyi yönetim göstergeleri siyasi tartışmalara da neden olmuştur. 2007 yılında Çin, Rusya, Meksika ve Arjantin gibi ülkelerin temsilcileri, Dünya Bankası Enstitüsü'nün DÇYG projesine ilişkin endişelerini dile getirerek, bankanın bu tür faaliyetlerde bulunmaması gerektiğini savunmuştur (Erkkilä ve Piironen, 2014). Yönetişim göstergeleri, siyasi amaçlar doğrultusunda kullanılma potansiyelinden ötürü birtakım endişelere yol açmaktadır. Bovaird ve Löffler (2003), yönetim göstergelerinin uygulanmasında ve değerlendirilmesinde ülkelere özgü hususların dikkate alınmasının önemini ifade etmişlerdir.

Ekonomik büyüme ve yönetim göstergeleri arasındaki ilişkiler araştırıldığında, etkili yönetim ile ekonomik büyüme arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Huynh ve Jacho-Chávez, 2009; Malik, 2002). Kaufmann vd. (2002), kişi başına düşen gelir ile yönetim kalitesinin pozitif yönde ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Dinçer ve Günalp (2011), yolsuzluğun bir ülkenin rekabet gücünü azaltacağını, ekonomik büyümede düşüşe yol açacağını ve mevcut gelir eşitsizliğini artıracığını ileri sürmektedir. Méon ve Sekkat (2004), yüksek seviyedeki yolsuzluğun ekonomik büyümeye engel teşkil ettiğini tespit etmişlerdir. Klapper ve Love (2004) ise kurumsal düzeyde daha iyi yönetişimin daha iyi faaliyet sonuçları ve piyasa değerlemesi ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Huang (2013), Çin ve Filipinler'de yolsuzluktan gelir eşitsizliğine doğru bir Granger nedensellik ilişkisi olduğunu tespit etmiştir. Anokhin ve Schulze (2009) yatırımcıların, hükümetin kanunları ve ticaret kurallarını tarafsız bir şekilde uygulayabileceğine inandıklarında ekonomik büyüme ve kalkınmanın mümkün olduğunu düşündüklerini ifade etmişlerdir. Benzer sonuçlar Rios-Morales vd. (2009) tarafından yapılan çalışma sonucunda da görülmüştür. Politik istikrarın, hukukun üstünlüğünün ve yolsuzlukla mücadelenin olduğu gelişmekte olan ülkelerde, yabancı yatırımcı açısından politik riskin düşük olarak algılandığını ifade etmişlerdir.

Çalışmada, daha önce pek çok farklı yöntem ile incelenmiş ekonomik büyüme ve yönetim göstergeleri arasındaki ilişki makine öğrenmesi yöntemlerinden bir tanesi olan karar ağacı yöntemiyle incelenmiştir. Bu bağlamda, WGI ölçeğinin boyutları tahmin modelinde açıklayıcı değişken olarak kullanılmış ve tahminlerin ne derece etkili olduğu araştırılmıştır. Böylece bu iki kavramın geleneksel yöntemlere alternatif olabilecek bir yöntem kullanılarak incelenmesiyle literatüre katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Ayrıca, uluslararası kalkınma



politikalarını şekillendirmek, daha etkili stratejiler geliştirmek ve sürdürülebilir kalkınmayı desteklemek bağlamında araştırmacılara ve politika yapıcılara katkı sunmak da çalışmanın bir diğer amacıdır.

Çalışmada giriş bölümünün ardından DÇYG ve ülkelerin gelişmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştıran literatür taraması sunulmuştur. Literatür taramasının ardından Üçüncü Bölümde çalışmada kullanılan veri seti, yönetim göstergeleri ve metodolojiye yer verilmiştir. Çalışmanın Dördüncü Bölümü ampirik bulgulardan oluşmaktadır. Beşinci Bölümde çalışmadan elde edilen bulgular doğrultusunda tartışma ve sonuçlara yer verilmiştir.

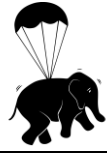
## 2. LİTERATÜR

Dünya yönetim göstergeleri ülkelerin gelir ve gelişmişlik düzeyinin ölçülmesi hususunda önemli rol oynamaktadır. Şeffaflık, hukukun üstünlüğü, hesap verilebilirlik ve yolsuzluğun azaltılması gibi faktörler üzerinden tanımlanan yönetim göstergeleri ülkelerin büyüme ve kalkınma süreçlerinin desteklenmesi hususunda politika yapıcılar, araştırmacılar ve uluslararası kuruluşlar tarafından dikkate alınmaktadır. Literatürde dünya yönetim göstergeleri ve ülkelerin gelişmişlik düzeyleri yüksek, üst-orta ve düşük gelirli ülke örneklemeleri üzerinden geniş ölçüde incelenmiştir. Söz konusu çalışmalar yönetim göstergelerindeki iyileşmelerin ülkelerin büyüme oranları üzerinde olumlu etki yarattığını, yönetim kalitesindeki iyileşmelerin ise ülkelerin kalkınma süreçlerini olumlu etkileme potansiyeli taşıdığını ortaya koymaktadır. Yönetim göstergelerinin ülkelerin büyüme, kalkınma ve gelişme süreçlerine olan etkilerinin literatürde çok geniş bir alana yayılması literatür özetinin kısıtı haline dönüşürken, takip eden kısımda literatürde yer alan bir dizi teorik ve ampirik çalışmaya yer verilmiştir.

North (1990) ülkelerin ekonomik performanslarını belirleyen en önemli unsurun yargı sisteminin etkinliği olduğuna işaret etmektedir. North (1990)'a göre, hantal ve dürüst olmayan bürokrasilerde hukukun üstünlüğünün göz ardı edilmesi, yatırımların ve teknolojik gelişmelerin azalmasına, ülkelerin üretim süreçlerinin yavaşlamasına ve ekonomik performanslarının farklılaşmasına neden olmaktadır.

Hall ve Jones (1999), 1988 yılına ait üretim düzeyi, emek, ortalama eğitim düzeyi ve fiziksel sermaye verileriyle 127 ülkenin üretkenlik kapasitesini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda ülkelerin uzun dönemli büyümelerini sağlayan en önemli unsurun ekonomik koşulları oluşturan kurumlar ve hükümet politikaları olduğunu ileri sürmektedir. Başka bir söylemle çalışma, ülkelerin yüksek düzeyde çıktı üretme başarılarının yönetim göstergelerinin alt bileşeni olan hükümet etkinliği tarafından yönlendirildiğini ortaya koymaktadır.

Kaufmann vd. (2002), 2000-2001 dönemine ait verilerle 175 ülke ekonomisinde yönetim göstergeleri ile kişi başına düşen gelir arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışmada daha iyi yönetimden kişi başına düşen gelire doğru güçlü pozitif nedensellik ilişkisi bulunurken kişi



başına düşen gelirden yönetişime doğru ise zayıf negatif nedensellik ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gani (2011), 1996-2005 yıllarına ait verilerle 84 düşük ve orta gelirli ülkelerde yönetişimin ekonomik büyüme üzerinde etkili olup olmadığını panel veri tahmin yöntemi ile incelemiştir. Çalışmada siyasi istikrarın ve hükümet etkinliğinin büyüme üzerinde pozitif etki yarattığını, buna karşılık ifade özgürlüğü, hesap verebilirlik ve yolsuzluğun büyümeyle istatistiksel olarak anlamlı ve negatif ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada ayrıca yönetim göstergelerinin önemli alt bileşenlerini oluşturan düzenleme kalitesi ve hukukun üstünlüğü ile ekonomik büyüme arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye ulaşılamadığı ifade edilmiştir.

Akpan ve Effiong (2012), 1998-2007 dönemi için 21 Sahra Altı Afrika ülkesinde yönetim göstergelerinin kalkınma üzerindeki etkisini incelemiştir. Panel veri analizi tekniklerinin kullanıldığı çalışmada hukukun üstünlüğü, düzenleme kalitesi ve siyasi istikrarda meydana gelecek iyileşmelerin ele alınan ülke grubunun kalkınma süreçlerine önemli etkiler sağlayacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Han vd. (2014), 1998-2011 dönemine ait verilerle farklı bölge ekonomileri için ortalamanın üzerinde yönetişime sahip ülkelerin ortalamanın altında yönetişime sahip olan ülkelere daha hızlı büyüüp büyümediğini araştırmışlardır. Panel veri analizinden elde edilen bulgular dünya yönetim göstergelerinin alt başlıklarını oluşturan hükümetin etkinliği, siyasi istikrar, yolsuzluğun önlenmesi ve düzenleme kalitesinin, ülke büyüme performansı üzerinde ifade özgürlüğü, hesap verebilirlik ve hukukun üstünlüğünden daha önemli bir etkiye sahip olduğuna işaret etmektedir. Çalışma ayrıca iyi yönetişimin ülkelerin büyüme oranları üzerinde pozitif etki yarattığını ve ülkelerin ekonomik beklentilerinin iyileştirilmesinde önemli rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Ünlükaplan ve Canıkalp (2015), Dünya Bankası yönetim kalitesi göstergelerini kullanarak 182 ülke arasında yönetim kalitesi bakımından Türkiye'nin konumunu belirlemeyi amaçlamışlardır. 1996-2013 yıllarını kapsayan çalışmada yönetim kalitesi açısından ülkelerin karşılaştırılması amacıyla hiyerarşik kümeleme analizi yöntemi kullanılmıştır. Kümeleme analizi örnekleminde ele alınan ülkeler "yönetişim kalitesi düşük ülkeler" ve "yönetişim kalitesi yüksek ülkeler" olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Çalışmada, Türkiye'nin "yönetişim kalitesi düşük ülkeler" grubunda yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu grupta yer alan diğer ülkeler ise; "Kolombiya, Gürcistan, Lübnan, Mısır, Uganda, Hindistan, Filipinler, Sri Lanka, Meksika ve Peru" ülkeleri ile aynı kümede yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Mohammadi vd. (2017), 2002-2012 yıllarını kapsayan dönem için MENA ülkelerinde dünya yönetim göstergelerinin kişi başına düşen gelir üzerindeki etkisini çok kriterli karar verme yöntemleri ve panel veri analizi yöntemleriyle incelemiştir. Çalışmadan elde edilen sonuçlar söz konusu ülke grubunda yönetim göstergelerindeki iyileşmenin kişi başına düşen gelir, yatırım ve istihdam üzerinde pozitif etki yarattığına işaret etmektedir.



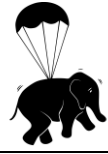
Lahouij (2017), 2002-2014 yıllarını kapsayan dönemde orta ve üst-orta gelirli ülkelerde yönetim ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Havuzlanmış zaman serisi analizinin kullanıldığı çalışmadan elde edilen bulgular ülkelerin gelir durumlarından bağımsız şekilde yönetim ile ekonomik kalkınma arasında pozitif ilişki olduğunu göstermektedir. İfade özgürlüğü ve hesap verebilirlik, siyasi istikrar ve hukukun üstünlüğü ile düşük gelirli ülkelerin ekonomik kalkınması arasında pozitif yönlü ilişki bulmuşlardır. Ayrıca, üst-orta gelir grubuna ait ülkelerin ekonomik büyümesi ile hükümetin etkinliği, ifade özgürlüğü ve hesap verebilirlik, hukukun üstünlüğü ve düzenleme kalitesi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Kraipornsak (2018), 1996-2016 yılları için 16 Asya ülkesinde iyi yönetişimin kişi başına düşen gelir üzerindeki etkisini incelemiştir. Sabit etkiler modelinin kullanıldığı çalışmadan elde edilen bulgular söz konusu Asya ülkelerinde kişi başına sermaye ve toplam faktör verimliliğindeki artışın yanı sıra iyi yönetişimin kişi başına düşen geliri artıran önemli bir faktör olabileceğine işaret etmektedir.

Samarasinghe (2018), 2002-2014 dönemine ait verileri kullanarak 145 ülke ekonomisinde yolsuzluğun önlenmesi, siyasi istikrar ve şiddet/terörizmin olmaması ve ifade özgürlüğü ve hesap verebilirlik değişkenlerini kullanarak dünya yönetim göstergelerinin ekonomik büyüme üzerine etkisini incelemiştir. Çalışmada havuzlanmış sıradan en küçük kareler yöntemi, sabit etkiler ve rastgele etkiler yöntemleri kullanılmıştır. Yönetişimin ekonomik büyüme üzerinde pozitif yönlü direk etkisinin olduğu ve ülkelerin ekonomik büyümelerini artırmanın yegâne yolunun hem siyasi istikrarı iyileştirmeleri hem de yolsuzluğun önlenmesini sağlamaları gerektiği ifade etmiştir.

Parim vd. (2019), kümeleme analizi yöntemini kullanarak ülkeleri gelişmişlik düzeylerine göre sınıflandırmışlardır. Bu kapsamda, ülkelerin ekonomik değişikliklerini saptamak amacıyla sosyoekonomik faktörler kullanmışlardır. Çalışmalarının örnekleminde 54 ülke olup eski Sovyetler Birliği ülkeleri, Balkan ülkeleri ve Güney Amerika ülkelerinden oluşmaktadır. Veri seti 1995-2015 yılları arasında yer alan 20 yıllık dönemi kapsamaktadır. K-ortalamlar kümeleme analizi için siyasi haklar, işsizlik, sivil özgürlük endeksi ve benzeri değişkenler kullanılmış olup kümeleme analizi 1995 ve 2015 yılları için ayrı ayrı yapılmıştır. Böylece bazı ülkelerin yirmi yıllık süreç içerisinde gelişmişlik seviyesi bakımından ilerleme kaydettiği, bazılarının ise geriye düştüğü tespit edilmiştir.

Zhang vd. (2020), 2002-2018 yıllarına ait verilerle 31 gelişmiş ülke ekonomisinde yönetim göstergeleri ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmada geliştirilmiş momentler, sistem geliştirilmiş momentler, sabit ve rassal etkiler modelleri uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, hukukun üstünlüğü, yolsuzluğun önlenmesi, ifade özgürlüğü ve hesap verebilirliğin söz konusu ülkelere ekonomik büyümeyi etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.



Kaya ve Aksoy (2020) ise ülkelerin yönetim kalitesi ile uluslararası portföy yatırımları (UPY) arasındaki ilişkiyi çalışmalarında incelemişlerdir. Bu bağlamda, 18 gelişmekte olan ülke çalışmaya dâhil edilmiştir. Analizde, Dünya bankası DÇYG ve UPY veri setleri haricinde kontrol değişkeni olarak eklenen Doğrudan Yabancı Yatırımlar (DYY), Hisse Senedi Piyasa Değeri (HSPD), Borsanın Yıllık Getirisi (HSGETİRİ) ve Cari İşlemler Dengesi (CARİ) değişkenlerine ait veri setleri de kullanılmıştır. Çalışmada 2002-2018 yıllarını kapsayan dönem için panel veri analizi yapılmıştır. Yönetim göstergelerinden politik istikrarın, UPY üzerinde negatif etkiye sahip olduğu geriye kalan beş göstergenin ise UPY üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu ifade edilmiştir. Portföy yatırımları üzerinde pozitif yönlü en büyük etkinin ifade özgürlüğü ve hesap verebilirlik yönetim göstergelerinin olduğu görülmüştür.

Özkan vd. (2023), ülkelerin gelişmişlik düzeylerini karar ağacı ve rastgele orman makine öğrenmesi yöntemleri ile tahmin etmişlerdir. 193 ülke örnekleminin oluşturduğu çalışmada 2019 yılı Dünya Bankası DGG verileri kullanılmıştır. Ülkelerin gelişmişlik seviyesinin belirlenmesi için başlangıçta 26 değişken seçilmiştir. Daha sonra değişken önemi ile en etkili 6 değişken belirlenmiş ve tahmin modeline eklenmiştir. Bu değişkenler kullanılarak karar ağacı ve rastgele orman algoritmalarıyla yapılan tahminlerde, sırasıyla %65 ve %70 doğruluk oranlarıyla ülkelerin gelişmişlik seviyelerinin tahmin edilebildiği gösterilmiştir.

Stef vd. (2023), çalışmalarında fosil yakıtların yakılmasından ve çimento üretiminden kaynaklanan CO2 emisyonlarını tahmin etmek amacıyla ulusal kurumsal kalite, enerji, sosyo-egitimsel ve makroekonomik boyutlarla ilişkili dört değişken seti oluşturmuşlardır. Bu doğrultuda Dünya Bankası'nın DGG ve DÇYG veri tabanlarından faydalanmışlardır. Açıklayıcı yapay zekâ yöntemini kullandıkları çalışmalarının veri setini 1996-2016 yıllarını kapsayan dönem için 136 ülkeye ait veriler oluşturmaktadır. Çevresel açıdan sağlıklı ve sürdürülebilir ekonomik büyümeye yönelik üstün kurumsal önlemlerin ve bilinçli hükümet politikalarının CO2 emisyonlarını etkili bir şekilde azaltabileceği araştırmanın sonuçları arasında ifade edilmiştir. Ayrıca, etkili iklim değişikliği politikalarının hukukun üstünlüğü, ifade özgürlüğü ve yolsuzlukla mücadele kurumsal boyutlarındaki iyileşmeyle ilişkilendirilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Lopes vd. (2023), 1996-2018 yıllarını kapsayan dönemde BRICS (Brezilya, Rusya, Hindistan, Çin ve Güney Afrika) ülkelerinde dünya yönetim göstergelerinin reel GSYH büyümesi üzerine etkisini incelemiştir. Çalışmadan elde edilen sonuçlar düzenleme kalitesinin ekonomik büyüme üzerinde olumlu etki yarattığına, hukukun üstünlüğünün ise ekonomik büyüme üzerinde olumsuz etki yarattığına işaret etmektedir. Literatürdeki genel eğilimin aksine elde edilen bu sonuç ele alınan ülke grubunda daha yüksek gelir düzeyinin daha iyi kurumlar ile doğrudan ilişkili olmadığını ortaya koymaktadır.

İyi yönetişime sahip ülkelerin daha hızlı ekonomik büyüme ve daha yüksek gelir seviyelerine ulaşacakları literatürde ana akım görüş olarak ortaya çıksa da iyi yönetişimin ülke ekonomileri üzerindeki etkileri ülkelerin içsel büyüme dinamiklerine ve yönetişimin kalitesine göre belirlenmektedir. Bu doğrultuda yönetim kavramı tek bir kavram üzerinden sunulmaktan



ziyade ülkelerin yapısına göre tanımlanması gereken önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Yukarıda sunulan çalışmaların da gösterdiği üzere düşük gelirli ülkelerde yolsuzluğun ortadan kaldırılması ve hukukun üstünlüğünün sağlanması büyüme süreçlerinde daha önemli hale gelirken, orta ve yüksek gelir grubundaki ülkelerde hükümetin etkinliği, hesap verebilirlik, siyasi istikrar gibi kavramlar ön plana çıkmaktadır. Literatürde yönetim göstergelerinin ülkelerin gelişmişlik düzeyleri üzerindeki etkisi sıklıkla panel veri analizi yöntemleriyle incelenmiştir. Bu çalışmada ise ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin tahmin edilmesinde, DÇYG göstergelerini kullanarak makine öğrenmesi yöntemlerinden biri olan karar ağacı yönteminin kullanılmış ve tahminlerin ne derece etkili olduğu araştırılmıştır. Bu yönüyle çalışma, uluslararası kalkınma politikalarını şekillendirmek, daha etkili stratejiler geliştirmek ve sürdürülebilir kalkınmayı desteklemek yönünden literatüre katkı sunmayı amaçlamaktadır.

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

#### 3.1. Veri Seti

Çalışmanın veri seti, 187 ülkenin 2020 yılına ait DÇYG ve DGG verilerinden oluşmaktadır. Her iki veri seti de Dünya Bankası'nın veri bankasından alınmıştır ([World Bank, 2023](#); [Kaufmann ve Kraay, 2023](#)).

Her yıl Dünya Bankası tarafından yayınlanan ve dünyada 200'den fazla ülkenin gelişiminin değerlendirilmesine imkân sağlayan DGG kapsamlı veri setleri ve istatistiklerdir. Yaklaşık 1600 gösterge ve 50 yılı aşkın süreyi kapsayan zaman serisi verilerini içeren DGG verileri ulusal, bölgesel ve küresel tahminleri içermektedir ([World Bank Data Team, 2018](#)). Yaygın olarak kullanılan bir gösterge olan GSYH, ekonomideki tüm yerleşik üreticilerin toplam gayri safi katma değerini ifade etmektedir. Ekonomideki büyüme, sabit fiyatla GSYH'daki yıllık yüzde değişimle ölçülmektedir. Birçok DGG göstergesi, sosyoekonomik ve diğer verilerin ülkeler arası karşılaştırmasını mümkün kılmak için payda olarak GSYH veya kişi başına GSYH'yi kullanmaktadır ([World Bank, 2022a](#)).

DÇYG, dünya genelinde ülkelerin yönetim performansını değerlendirmek amacıyla bir dizi göstergeyi içeren bir ölçektir. Kaufmann vd. (2011) tarafından geliştirilen ve dünya bankası tarafından akademik ve uluslararası kuruluşlarla işbirliği içinde hazırlanan DÇYG göstergeleri, 1996 yılından günümüze kadar 31 farklı veri kaynağı (düşünce kuruluşları, sivil toplum örgütleri, uluslararası kuruluşlar vb.) kullanılarak 200'den fazla ülke ve bölge için raporlanmaktadır ([World Bank, 2024](#); [Kaufmann vd., 2010](#)). Yönetişim göstergeleri, “siyasal istikrar ve şiddetin/terörün yokluğu (Sİ), ifade özgürlüğü ve hesap verilebilirlik (İÖ), düzenleyicilik kalitesi (DK), hükümetin etkinliği (HE), hukukun üstünlüğü (HÜ) ve yolsuzluğun önlenmesi (YÖ)” olmak üzere toplam altı boyuttan oluşmaktadır ([Kaufmann vd., 2010](#)).



DÇYG veri seti, dünya genelinde çeşitli ülkelerdeki yönetim kalitesinin niteliği hakkında fikir sahibi olmamızı sağlamaktadır. Bu göstergeler, gerek kurumsal kalitenin gerekse yönetim kalitesinin araştırılmasında çalışmalar katkı sağlamıştır. DÇYG ölçümleri iki farklı şekilde raporlanmaktadır. Bunlardan ilki -2,5 (zayıf) ile 2,5 (güçlü) arasında standart normal birimlere dönüştürülmüş yönetim göstergelerine ait skorlardır. İkincisi ise ülkelerin 0 (en düşük) ile 100 (en yüksek) arasında değişen değerler aldığı yüzdelik sıralamadır (Kaufmann vd., 2011).

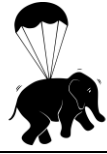
Bir diğer veri seti olan DGG veri setinde ise ülkelerin gelişmişlik düzeyleri, ülkelerin gelir düzeylerine (GSMH) göre dört farklı gruba ayrılmışlardır. GSMH'sı 12,535\$ veya daha fazla olan ülkeler yüksek gelir, 4,046\$ ile 12,535\$ arası olan ülkeler üst-orta gelir, 1,035\$ ile 4,046\$ arası olan ülkeler alt-orta gelir ve son olarak GSMH'sı 1,035\$ veya daha az olan ülkeler düşük gelir olarak sınıflandırılmıştır. Gelir grupları Dünya Bankasının Atlas Yöntemi'ne göre oluşturulmuştur. Atlas yöntemi, 1993 yılından itibaren Dünya Bankası tarafından kullanılmaktadır. Ülke ekonomilerinin büyüklüğünü, ABD doları cinsinden gayri safi milli hasılaya göre tahmin etmek için basit döviz kurları yerine Atlas dönüştürme faktörünü kullanmaktadır. Böylece; ülkelerin ulusal gelirleri karşılaştırıldığında, enflasyondan kaynaklı döviz kuru dalgalanmalarının etkisi en aza indirilmektedir. Atlas dönüşüm faktörü hesaplanırken, hesaplandığı yıl ve önceki ki yıl olmak üzere toplam üç yıla ait döviz kurlarının ortalaması alınmaktadır. Daha sonra bu değer, uluslararası enflasyon oranı ile ülkedeki enflasyon oranı arasındaki farka göre düzeltilmektedir (World Bank, 2022b).

### 3.2. Karar Ağaçları

Makine öğrenmesi yöntemlerinden bir tanesi olan karar ağacı analizi; kümeleme, sınıflandırma, karar verme ve tahmin gibi süreçlerde yaygın olarak kullanılmaktadır. Veri setindeki değişkenlerin sahip oldukları özellikler yardımıyla kurallar oluşturan ve bu kurallara göre veri setini alt örneklemelere ayıran karar ağacı algoritmaları, bu sayede regresyon ve sınıflama ağaçlarını bir arada sunabilmektedir. Görsel olarak da sunulabilen karar ağaçları kök düğüm, iç düğüm, dallar ve yaprak düğümden meydana gelmektedir (Çene, 2022).

Karar ağaçlarının hem kesikli hem de sürekli veriler için uygulanabilmesi, parametrik bir yöntem olmadığı için varsayım bakımından kolaylığı, veriyi görsel hale getirmesi ve bu sayede yorumlamada kolaylık sağlaması araştırmacılar için tercih sebebi olmaktadır. Karar ağaçları sahip oldukları bu özelliklerinden dolayı yapay zekâ, makine öğrenmesi, veri madenciliği ve benzeri alanlarda yaygın olarak kullanılmaktadır. Ayrıca, çalışmalarda veri manipülasyonu, kayıp gözlem atanması ve önemli değişkenlerin tahmini içinde kullanılmaktadır (Song ve Lu, 2015; Özkan vd., 2018). Sahip olduğu tüm bu avantajlar, tahmin modelinin kompleks yapısı ve değişken yapıları da göz önünde bulundurularak çalışmada karar ağaçları yöntemi tercih edilmiştir.





#### 4. BULGULAR

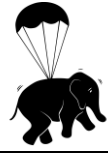
Analize başlamadan önce karar ağacı algoritması için veri seti %70 eğitim verisi (140 gözlem) ve %30 test verisi (47 gözlem) olacak şekilde rassal olarak bölümlenmiştir. Veri setini bölmek için oranların belirlenmesi genel olarak belirli bir orandan başlanarak yeterli tahmin doğruluğu elde edilene kadar devam etmektedir. Çalışmada 0,8085 doğruluk oranı yeterli görüldüğü için toplam 187 gözlemin %70'i eğitim verisi olarak kullanılmıştır. Tahmin modeli için daha fazla gözleme ihtiyaç olduğunda eğitim verisinin oranı arttırılmaktadır. Ancak eğitim verisi için belirlenen oranın yüksek olması aşırı uyum problemine neden olabilmektedir. Bu çalışmada aşırı uyum probleminin önüne geçmek için 10 katmanlı çapraz doğrulama yöntemi ile veri seti eğitilmiştir. Bölümlenmiş eğitim ve test verileri için ilk 10 gözlem değerleri Tablo 1'de verilmiştir. Karmaşıklık Parametresi (KP), modelin karmaşıklığını incelemek için kullanılan bir parametredir. Karmaşıklık parametresi ve hata değerleri Tablo 2'de verilmiştir. Daha karmaşık modeller daha düşük KP değerlerine sahiptirler. Çapraz doğrulama hatası değerleri incelendiğinde üçüncü sıradaki değer (0,63158) en düşük çapraz doğrulama hatasına sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, bu durumda ağaç budaması için en uygun KP değeri 0,052632 olacaktır. Tablo 2'de verilen bir başka değer ise kök düğüm hata değeridir (0,67857). Bu değer başlangıç düğümündeki hata oranını ifade etmektedir. Bir başka ifadeyle, modelin hiç bölünmemiş olduğu durumdaki hata oranını göstermektedir. Genellikle kök düğüm hatasının düşük olması tercih edilmektedir. Ancak, veri setinin karmaşıklığına, modelin karmaşıklığına ve diğer faktörlere bağlı olarak kabul edilebilir bir kök düğüm hatası seviyesi değişebilmektedir.

Karışıklık matrisi, modelin performansını değerlendirmek için kullanılmaktadır. Bu matris, değişkenlerin ait oldukları gerçek sınıflara karşılık sınıflandırma modelinin tahmin ettiği sınıfları göstermektedir. Karışıklık matrisi yardımıyla doğruluk, hassasiyet ve duyarlılık gibi çeşitli performans ölçütleri hesaplanabilmektedir. Bu ölçütler; doğru pozitifler, doğru negatifler, yanlış pozitifler ve yanlış negatiflerin belirlenmesiyle hesaplanmaktadır. Karışıklık matrisi ve istatistikler Tablo 3'te verilmiştir.

*Doğru Pozitifler (DP):* Gerçek veri içerisinde belirli bir değişken altında bulunan gözlemlerin, sınıflama modeli tarafından ait oldukları değişken altında kaç tanesinin doğru bir şekilde tahmin edildiğini ifade etmektedir. Örneğin; yüksek gelir değişkeni için model tarafından doğru bir şekilde tahmin edilen gözlem sayısı 11'dir.

*Doğru Negatifler (DN):* Gerçek veride ilgili değişken dışındaki değişkenlerin doğru bir şekilde tahmin edilen gözlemlerinin sayısıdır. Örneğin yüksek gelir değişkeni için DN değeri; düşük, alt-orta ve üst-orta gelir değişkenleri için doğru bir şekilde tahmin edilen gözlem sayılarının toplamıdır ( $DN=0+12+15=27$ ).

*Yanlış Pozitifler (YP):* Veri setindeki değişkenlere ait gözlemlerin ilgili değişkene ait bir gözlem olarak yanlış bir şekilde tahmin edilen gözlemlerin sayısıdır. Yüksek gelir değişkeni için YP değeri incelendiğinde, gerçekte alt-orta gelir değişkenine ait olan bir gözlemin yüksek



gelir olarak tahmin edildiği görülmektedir. Bu durumda yüksek gelir değişkeni için YP değeri 1'dir.

*Yanlış Negatifler (YN)*: İlgili değişkene ait gözlemlerin, yanlış bir şekilde başka değişken veya değişkenlere ait olarak tahmin edilen gözlemlerin sayısıdır. Yüksek gelir değeri için bu değer sıfırdır. Çünkü bu değişkene ait tüm gözlemler doğru bir şekilde yine aynı değişken altında tahmin edilmişlerdir.

Bu bilgiler ışığında bazı performans ölçütlerini hesaplamak istersek;

*Doğruluk, (DP + DN) / toplam gözlem sayısıdır. Bu durumda doğruluk değeri,*

$$(11+0+12+15) / (11+0+1+0+0+ 5+1+0+12+1+0+1+0+0+0+15) = 0,8085$$

olarak hesaplanır. Bu değer, modelin doğru tahmin ettiği gözlemlerin oranını ifade etmektedir. Yani modelin toplam gözlemlerin %80,85'ni doğru bir şekilde tahmin ettiğini göstermektedir. Bu değer, %95 güvenle, 0,6674 ile 0,9085 aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır.

**Tablo 1.** Eğitim ve test verisi için değişkenlerin ilk on gözlem değerleri

	No	Gelir	İÖ	Sİ	DE	DK	HÜ	YÖ
Eğitim	1	Düşük	-1,07774	-2,70503	-1,58514	-1,40276	-1,8199	-1,48054
	2	Üst Orta	0,088362	0,087552	-0,12496	0,235865	-0,34917	-0,55193
	3	Üst Orta	-1,08802	-0,84025	-0,54489	-1,3393	-0,7931	-0,64507
	4	Yüksek	1,089938	1,616035	1,816116	1,343301	1,688275	1,311401
	6	Yüksek	0,745885	0,94067	-0,15546	0,512655	0,447086	0,271396
	7	Üst Orta	0,588115	-0,07921	-0,22429	-0,48349	-0,47305	-0,14087
	8	Üst Orta	0,049052	-0,76086	-0,27448	0,251729	-0,10419	0,020228
	9	Yüksek	1,303584	0,850844	1,610075	1,822518	1,642626	1,662499
	10	Yüksek	1,398654	0,912809	1,645901	1,405209	1,801012	1,506872
	11	Üst Orta	-1,54236	-0,83906	-0,11694	-0,32356	-0,71637	-1,05708
Test	5	Alt Orta	-0,80213	-0,51461	-1,20353	-0,84178	-0,91333	-0,95337
	14	Alt Orta	-0,76907	-0,92247	-0,75505	-0,90427	-0,56053	-0,97953
	16	Üst Orta	-1,45419	-0,89592	-0,7985	-0,78457	-1,05374	-0,11022
	26	Üst Orta	0,261954	0,41806	-0,18273	0,474105	-0,10533	-0,30008
	28	Düşük	-1,52769	-1,53704	-1,28126	-1,04332	-1,31912	-1,54402
	29	Alt Orta	-1,35707	-0,23386	-0,392	-0,618	-0,94491	-1,25005
	36	Üst Orta	-1,64732	-0,3294	0,677315	-0,18525	-0,07856	-0,04691
	39	Düşük	-1,26543	-1,7423	-1,71408	-1,49125	-1,80208	-1,57468
	40	Üst Orta	1,124573	0,770962	0,227198	0,492545	0,522086	0,687667
	50	Üst Orta	-0,01204	-0,26937	-0,44603	-0,85385	-0,5239	-0,48227

İÖ: ifade özgürlüğü ve hesap verebilirlik, Sİ: siyasal istikrar ve şiddet/terörün yokluğu, DE: devletin etkinliği, DK: düzenleyicilik kalitesi, HÜ: hukukun üstünlüğü, YÖ: yolsuzluğun önlenmesi

Kappa istatistiği, modelin rastgele tahmin yapma olasılığına göre düzeltilmiş doğruluğunu ifade etmektedir. Değer ne kadar yüksekse, modelin rastgele tahmin yapma olasılığına göre daha iyi tahmin yaptığı anlamına gelmektedir. Bu çalışma için Kappa istatistiği (0,7285), model tahminlerinin gerçek sınıflara oldukça iyi bir uyum sağladığını göstermektedir.

**Tablo 2.** Karmaşıklık parametresi

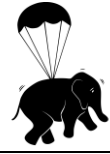
	KP	Düğüm Sayısı	Relatif Hata	ÇDH	Std ÇDH
1	0,315789	0	1,00000	1,00000	0,058168
2	0,136842	1	0,68421	0,70526	0,062217
3	0,052632	2	0,54737	0,63158	0,061636
4	0,031579	3	0,49474	0,70526	0,062217
5	0,021053	4	0,46316	0,70526	0,062217
6	0,010526	5	0,42105	0,70526	0,062217
7	0,010000	6	0,38947	0,69474	0,062173
Kök Düğüm Hatası: 95/140 = 0,67857					

KP: karmaşıklık parametresi, ÇDH: çapraz doğrulama hatası, Std ÇDH: çapraz doğrulama hatasının standart sapması

**Tablo 3.** Karışıklık matrisi ve istatistikler

Tahmin	Referans Sınıfı				Toplam
	Yüksek Gelir	Düşük Gelir	Alt Orta Gelir	Üst Orta Gelir	
Yüksek Gelir	11	0	1	0	12
Düşük Gelir	0	0	5	1	6
Alt Orta Gelir	0	0	12	1	13
Üst Orta Gelir	0	0	1	15	16
Doğruluk	0,8085				
95% CI	(0,6674 - 0,9085)				
Bilgi yok oranı	0,4043				
P-Değeri [Acc > NIR]	1,718e-08				
Kappa	0,7285				

Sınıflar arasındaki performans ölçütleri Tablo 4’te verilmiş olup her bir sınıf için farklı istatistikleri içermektedir. *Duyarlılık*, bir sınıftaki gerçek pozitif gözlemlerin oranını ifade etmekte olup  $DP/(DP+YN)$  şeklinde hesaplanmaktadır. Örneğin yüksek gelir sınıfı için değerler yerine yazılırsa,  $11/(11+0) = 1$  olarak bulunur. Bu da tüm gerçek yüksek gelir gözlemlerinin doğru bir şekilde tahmin edildiğini göstermektedir. *Özgüllük* ise duyarlılık ölçütünün aksine bir sınıftaki DN gözlemlerin oranını ifade etmektedir.  $DN/(DN+YP)$  şeklinde hesaplanan özgüllük değeri yüksek gelir sınıfı için  $27/(27+1)= 0,9642$  olarak hesaplanır. *Hassasiyet*, bir sınıftaki DP gözlemlerin ne oranda doğru tahmin edildiğini ifade etmektedir ve  $DP/(DP+YP)$  şeklinde hesaplanmaktadır. Bu durumda hassasiyet  $11/(11+1) = 0,9167$  olarak bulunur. Tablo 4’te pozitif tahmin değeri olarak verilmiştir. Negatif tahmin değeri ise negatif olarak tahmin edilen gözlemlerin gerçekten negatif olma olasılığını ifade etmektedir (yüksek gelir için  $DN/(DN+YN)=27/(27+0) = 1$ ). Bir sınıfa ait gözlemlerin oranı *yaygınlık* değeriyle ifade edilmektedir. Yüksek gelir sınıfı için  $11/47=0,2340$  olarak hesaplanmış olup veri setindeki gözlemlerin yaklaşık %23,40’ının yüksek gelir sınıfına ait olduğu gösterilmiştir. Çalışmada yüksek gelir sınıfı için gözlem değerlerinin tamamı model tarafından doğru bir şekilde tahmin edildiği için GP’lerin toplam gözlem sayısına oranını ifade eden *tespit oranı* ile *yaygınlık* değerleri aynı çıkmıştır. Pozitif olarak tahmin edilen gözlemlerin oranı ise tablo 4’te *tespit yaygınlığı* ölçütü ile ifade edilmiştir.  $(DP+YP)/gözlem\ sayısı$  şeklinde hesaplanan tespit yaygınlığı, yüksek gelir sınıfı için  $(11+1)/47= 0,2553$  olarak bulunmuştur. Son olarak sınıflar arasındaki dengesizlikleri hesaba katan *Dengelenmiş Doğruluk* değeri, duyarlılık ve özgüllük arasındaki ortalamayı ifade etmektedir  $((1+0,9642)/2=0,9821)$ .

**Tablo 4.** Sınıflar arası performans ölçütleri

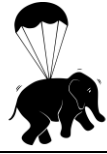
	Sınıflar			
	Yüksek Gelir	Düşük Gelir	Alt Orta Gelir	Üst Orta Gelir
Duyarlılık	1,0000	NA	0,6316	0,8824
Özgüllük	0,9642	0,8723	0,9643	0,9667
Poz. Tahm. Değerleri	0,9167	NA	0,9231	0,9375
Neg. Tahm. Değerleri	1,0000	NA	0,7941	0,9355
Yaygınlık	0,2340	0,0000	0,4043	0,3617
Tespit Oranı	0,2340	0,0000	0,2553	0,3191
Tespit yaygınlığı	0,2553	0,1277	0,2766	0,3404
Dengelenmiş Doğruluk	0,9821	NA	0,7979	0,9245

Ülkelerin gelişmişlik seviyeleri için uygulanan karar ağacı analizi sonuçları Şekil 1’de verilmektedir. Kök düğümden de görülebileceği gibi eğitim veri setindeki ülkelerin %32’si düşük, %12,7’si alt orta, %21’i üst orta ve %29’u yüksek gelir grubuna aittir. Kök düğümde yer alan ve gelir gruplarının belirlenmesindeki en önemli değişkenin DK olduğu söylenebilir.

DK değişkeni 0,28’e eşit veya daha büyük bir değere sahip olduğunda ülkelerin 0,87 ihtimalle düşük gelir grubuna dahil olduğu görülmektedir. DK değeri 0,28’den küçük ise 0,37 ihtimalle yüksek gelir grubuna ait bir ülke olduğu söylenebilir. DK değişkeni 0,28 değerinden daha küçük değerler aldığı zaman ülkelerin 0,50 olasılıkla alt orta gelir grubuna ait olduğu görülmektedir. Ancak DK değişkeni 0,28’ten küçük ve DE değişkeni de -0,55’ten büyük veya eşit değerler aldığı zaman bu sefer ülkelerin yüksek gelir grubuna ait olma olasılıklarının 0,52 olduğu görülmektedir.

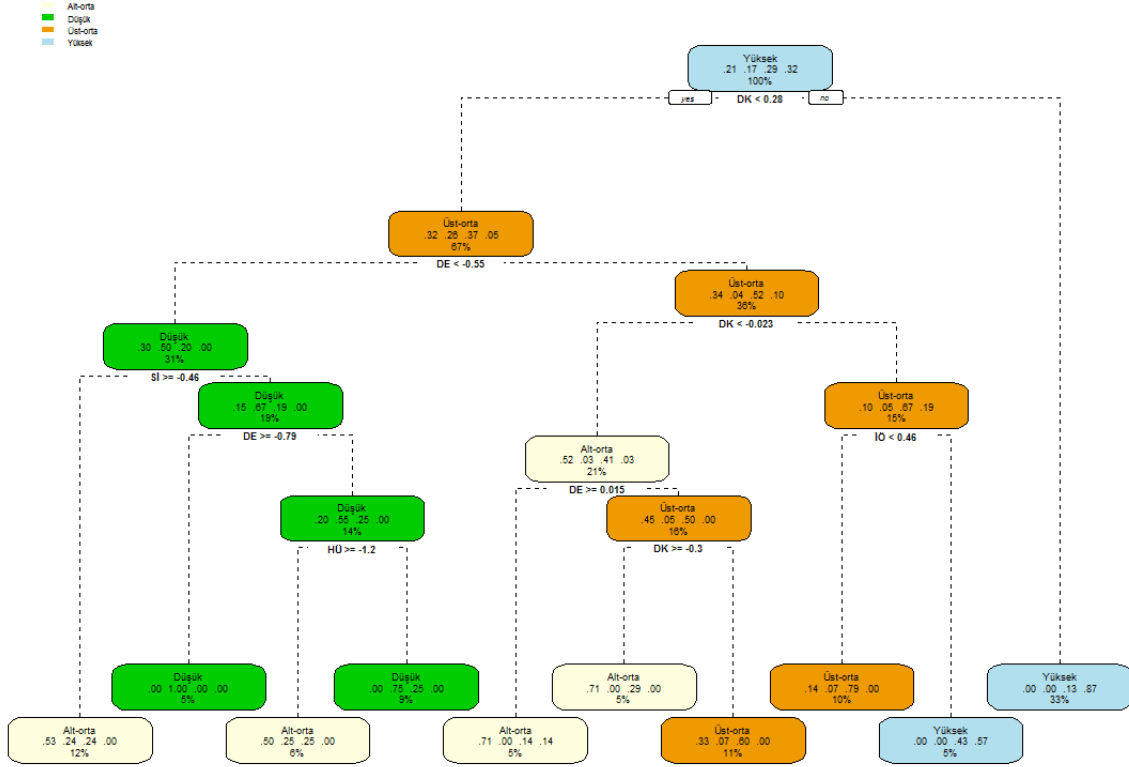
İkinci sıradaki iç düğümler ( $Sİ < -0,46$  ve  $DK \geq -0,023$ ) incelendiğinde, Sİ değişkeni -0,46’dan daha küçük değerlere sahip olduğunda 0,67 ihtimalle ülkelerin alt orta gelir düzeyine sahip oldukları görülmektedir. -0,46’ya eşit veya daha büyük Sİ değerleri için 0,53 ihtimalle ülkelerin üst orta gelir düzeyine sahip ülkeler grubuna dahil olduğu söylenebilir. İç düğümde bu Sİ değeri için yaprak düğüm noktasına gelindiği ve dallanmanın devam etmediği görülmektedir. DK değişkenininin -0,023 ve daha büyük değerler alması durumunda ülkelerin yüksek gelir düzeyi grubuna ait olması olasılığı 0,67’dir. DK değerininin -0,023’ten küçük olması durumunda ülkelerin yüksek gelir düzeyine sahip olması ihtimali 0,41 iken üst orta gelir düzeyine sahip olma olasılığı ise 0,52’dir.

Üçüncü düzey iç düğümlerin (sırasıyla;  $DE \geq -0,79$ ,  $İÖ \geq 0,46$  ve  $DE \geq 0,015$ ) dört farklı yaprak düğüm ile nihai sonuçlara ulaştığı görülmektedir. İlk yaprak düğüm DE değişkenininin -0,79 ve daha büyük değerler aldığı zaman ortaya çıkmakta ve bu durumda ülkelerin tamamının alt orta gelir düzeyine sahip ülkelerden olduğu söylenebilir. DE’nin -0,79’dan küçük değerler alması durumunda ülkelerin alt orta gelir düzeyi grubuna dahil olmaları olasılığı 0,55 olup bu noktada başka bir iç düğüm oluşmaktadır ( $HÜ < -1,2$ ). Üçüncü düzey iç düğümler İÖ değişkeni için incelendiğinde, İÖ değişkenininin 0,46 ve daha büyük değerleri için ülkelerin 0,43 ihtimalle yüksek gelir grubuna, 0,57 ihtimalle ise düşük gelir grubuna ait oldukları söylenebilmektedir. Bu noktada yaprak düğüm noktası oluştuğu görülmektedir. Ayrıca İÖ değişkeni 0,46’dan küçük



değerlere sahip olursa bu durumda ülkelerin 0,79 ihtimalle yüksek gelir grubuna ait oldukları söylenebilir. Bu düzeydeki son iç düğüm incelendiğinde, DE değişkeninin 0,015 ve daha büyük değerler alması durumunda ülkelerin 0,71 ihtimalle üst orta gelir düzeyine sahip oldukları görülmektedir. 0,015'in altındaki DE değerleri için ise 0,45 ihtimalle ülkelerin üst orta gelir grubuna ve 0,50 ihtimalle yüksek gelir grubuna dahil oldukları görülmektedir.

Şekil 1. Gelişmişlik seviyeleri ve karar ağacı



İÖ: ifade özgürlüğü ve hesap verebilirlik, Sİ: siyasi istikrar ve şiddetin/terörün yokluğu, DE: devletin etkinliği, DK: düzenleyicilik kalitesi, HÜ: hukukun üstünlüğü, YÖ: yolsuzluğun önlenmesi

Dördüncü seviye ve son iç düğümler ( $HÜ < -1,2$  ve  $DK >= -0,3$ ) incelendiğinde, ilk olarak HÜ değişkeninin -1,2 değerinden daha düşük değerler alması durumunda ülkelerin 0,75 ihtimalle düşük orta gelir grubuna ve 0,25 ihtimalle yüksek gelir grubuna ait oldukları söylenebilmektedir. -1,2 ve üzeri HÜ değerleri için orta üst gelir grubunun olasılık değerinin 0,50 olduğu görülmektedir. Karar ağacındaki ve bu seviyedeki son iç düğüm incelendiğinde, DK değişkeninin -0,3 değerine eşit veya daha büyük olması durumunda ülkelerin üst orta gelir grubuna ait olma olasılığının 0,71 olduğu görülmektedir. Daha düşük DK değerleri için ülkelerin yüksek gelir grubuna ait olma olasılığının 0,60 olduğu görülmektedir.

## 5. TARTIŞMA ve SONUÇ

Ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin araştırılması, aynı zamanda pek çok farklı etkenin anlaşılması ve değerlendirilmesi gerekliliğini de beraberinde getirebilmektedir. Siyasi ve politik açıdan iyi/kaliteli yönetişime sahip olan ülkelerin gelişmişlik seviyelerinin, sahip



olmayan ülkelere göre birbirlerinden farklılaştığı düşünülmektedir. Dünya Bankası'nın Dünya Çapında Yönetişim Göstergeleri ölçeği bu doğrultuda ülkelerin yönetim kalitelerinin belirlenmesi amacıyla farklı kurum ve uzmanlar tarafından oluşturulmuştur. Vatandaş, devlet ve hükümet zemininde, siyasi istikrar, hukukun üstünlüğü ve benzeri konularda ülkelerin değerlendirilerek yönetim kalitesini ortaya koymaktadır.

187 ülkeye ait yönetim göstergelerinin kullanıldığı bu çalışmada, makine öğrenmesi yöntemlerinden bir tanesi olan karar ağaçları yöntemiyle ülkelerin gelişmişlik düzeyleri tahmin edilmiştir. 2020 yılı verilerinin kullanıldığı çalışmada gelişmişlik seviyeleri gelir gruplarına göre yüksek, üst orta, alt orta ve düşük olmak üzere dört grupta tahmin edilmiştir. Karar ağacı için tahmin modelinin %80,85 doğruluk oranına sahip olduğu analizin sonuçları arasında görülmektedir. Tahmin modelinde bağımsız değişkenler, ifade özgürlüğü ve hesap verebilirlik, siyasi istikrar ve şiddet/terörün yokluğu, devlet etkinliği, düzenleyici kalite, hukukun üstünlüğü ve yolsuzluğun önlenmesi gibi yönetim göstergelerinden oluşmaktadır. Tahmin modelinin yüksek doğruluk oranına sahip olması modelin gücünün yanı sıra ülkelerin gelişmişlik seviyeleri ile yönetim kalitesi arasında bir ilişki olduğunu da göstermektedir. Bu bağlamda çalışmanın, yönetimin kalitesinin yüksek olduğu ülkelerde gelişmişliğinde yüksek olduğunu gösteren çalışmalar ile benzer sonuçlara sahip olduğu görülmektedir (Al-Shiab vd., 2020; Kraipornsak, 2018; Chia vd., 2022; Beyene, 2022).

Karışıklık matrisi incelendiğinde düşük gelir sınıfı için hiçbir doğru veya yanlış tahmin olmadığı görülmektedir. Benzer şekilde sınıf performansları incelendiğinde bazı sınıf değerleri için NA (Not Available) değeri görülmektedir. Bu değer ilgili ölçütün o sınıf için hesaplanmadığını göstermektedir. Örneğin; düşük gelir grubu için duyarlılık ve özgüllük değerleri hesaplanamamıştır. Bu durum, bu sınıfa ait gözlemlerin model tarafından doğru bir şekilde tahmin edilemediğinden veya bu sınıfa ait hiçbir gözlem olmadığından dolayı olabilir. Bu çalışmada hem eğitim veri seti içerisinde hem de test veri seti içerisinde düşük gelir sınıfına ait gözlem bulunmaktadır. Ancak veri setinin geneli incelendiğinde, düşük gelir grubuna ait ülkelerin sayıca daha az olmasından kaynaklı tahmin modelinde düşük gelir grubundaki ülkelerin gözlem sayısı daha az olmuştur. Bu sebeple model az sayıdaki gözlem ile doğru tahminler yapamamış olabilir.

Bundan sonraki çalışmalara yol göstermesi açısından, değişken grupları içerisinde gözlem sayısı düşük olan gruplar ile çalışılırken çalışmanın konusuna, amacına, uygulama alanı ve kullanılan verinin yapısına göre araştırmacılar benzer grupları birleştirmeyi düşünebilirler. Örneğin bu çalışma için düşük gelir sınıfında yer alan ülkeler ile bir üst sınıf olan alt-orta gelir sınıfına ait ülkeler birleştirilebilir.

Yönetişim göstergeleri ülkeler arasındaki gelişmişlik farklarının nedenlerini ortaya koymak ve uygulanan politikalara bağlı olarak yönetim kalitesini değerlendirmek açısından önemli bir araçtır. Bilhassa iyi yönetim, ülkelerin ekonomik büyümelerini artırmasına, beşeri sermaye oluşturmaya ve gelir dağılımındaki adaletsizlikleri ortadan kaldırarak sosyal uyumu güçlendirmesine yardımcı olan önemli bir faktördür. Yönetişimin çok katmanlı yapısı,



yönetişimin ülkeye özgü önceliklerinin belirlenmesi ve uygulanması hususunda politika yapıcılar açısından önemlidir. Araştırma sonuçlarının da ortaya koyduğu üzere, hükümet etkinliğinin, hukukun üstünlüğünün ve yolsuzluğun önlenmesinin daha yüksek düzeyde olduğu ülkelerde, büyüme ve kalkınma yüksek; kötü yönetim göstergelerine sahip ülkelerde ise büyüme ve kalkınma düşük olacaktır. Yönetişim göstergelerine literatürde teorik ve ampirik çalışmalarda atfedilen bu önem ülkelerin yönetim performanslarının izlenmesine, teşvik edilmesine ve ülkelerin iyi yönetişime geçiş aşamalarında ya da iyi yönetişimin sürdürülebilirliği hususunda farkındalık yaratılmasına yardımcı olacaktır. Yönetişim göstergelerinin ülkelerin gelişim aşamalarına göre uygun politikalarla desteklenmesi ve iyi yönetim göstergelerinin politika yapıcılar tarafından etkin ve kararlı biçimde uygulanması ülkeler arası gelişmişlik farklılıklarının ortadan kaldırılmasına katkı sunacaktır.

### Kaynakça

- Absadykov, A. (2020). Does good governance matter? Kazakhstan's economic growth and worldwide governance indicators. *Otoritas*, 10(1), 1-13. <https://doi.org/10.26618/ojip.v10i1.2776>
- Acemoğlu, D., Johnson, S., & Robinson, J. A. (2001). The colonial origins of comparative development: An empirical investigation. *The American Economic Review*, 91(5), 1369-1401. <https://doi.org/10.1257/aer.91.5.1369>
- Akpan, G. E., & Effiong, E. L. (2012). Governance and development performance: A cross-country analysis of Sub-Saharan Africa. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 3(14), 54-65.
- Al-Shiab, M. S., Al-Malkawi, H. N., & Lahrech, A. (2020). Revisiting the relationship between governance quality and economic growth. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 10(4), 54-63. <https://doi.org/10.32479/ijefi.9927>
- Anokhin, S., & Schulze, W. S. (2009). Entrepreneurship, innovation, and corruption. *Journal of Business Venturing*, 24(5), 465-476. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.06.001>
- Bevir, M. (2013a). A new governance: Hierarchies, markets, and networks, c. 1979-2010. *ISS Research Series*, (55), 9-26.
- Bevir, M. (2013b). *Governance*. Encyclopedia Britannica. <https://www.britannica.com/topic/governance> (Erişim Tarihi: 25 Ağustos 2023).
- Beyene, A. B. (2022). Governance quality and economic growth in Sub-Saharan Africa: The dynamic panel model. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 40(2), 404-418. <https://doi.org/10.1108/jeas-08-2021-0156>
- Bovaird, T., & Löffler, E. (2003). Evaluating the quality of public governance: Indicators, models and methodologies. *International Review of Administrative Sciences*, 69(3), 313-328. <https://doi.org/10.1177/0020852303693002>



- Budd, L. (2007). Post-bureaucracy and reanimating public governance: A discourse and practice of continuity?. *International Journal of Public Sector Management*, 20(6), 531-547. <https://doi.org/10.1108/09513550710818403>
- Chia, P. S., Law, S. H., Trinugroho, I., Wiwoho, J., Damayanti, S. M., & Sergi, B. S. (2022). Dynamic linkages among transparency, income inequality and economic growth in developing countries: Evidence from panel vector autoregressive (PVAR) model. *Research in International Business and Finance*, 60, 101599. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2021.101599>
- Collier, P. (2008). *The bottom billion: Why the poorest countries are failing and what can be done about it*. Oxford University Press, USA.
- Çene, E. (2022). Makine öğrenmesi yöntemleriyle Euroleague basketbol maç sonuçlarının tahmin edilmesi ve maç sonuçları üzerinde en etkili değişkenlerin bulunması. *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 31-54. <https://doi.org/10.17155/omuspd.963235>
- Dinçer, O. C., & Günalp, B. (2011). Corruption and income inequality in The United States. *Contemporary Economic Policy*, 30(2), 283-292. <https://doi.org/10.1111/j.1465-7287.2011.00262.x>
- Drechsler, W. (2004). Governance, good governance, and government: The case for Estonian administrative capacity. *Trames*, 8(4), 388-396.
- Erkkilä, T., & Piironen, O. (2014). (De)politicizing good governance: The World Bank institute, the OECD and the politics of governance indicators. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 27(4), 344-360. <https://doi.org/10.1080/13511610.2013.850020>
- Evrensel, A. Y. (2010). Corruption, growth, and growth volatility. *International Review of Economics & Finance*, 19(3), 501-514. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2009.08.002>
- Fayissa, B., & Nsiah, C. (2013). The impact of governance on economic growth in Africa. *Journal of Developing Areas*, 47(1), 91-108. <https://doi.org/10.1353/jda.2013.0009>
- Gallego-Álvarez, I., Rodríguez-Rosa, M., & Vicente-Galindo, P. (2021). Are worldwide governance indicators stable or do they change over time? A comparative study using multivariate analysis. *Mathematics*, 9(24), 3257. <https://doi.org/10.3390/math9243257>
- Gani, A. (2011). Governance and growth in developing countries. *Journal of Economic Issues*, 45(1), 19-40. <https://doi.org/10.2753/jei0021-3624450102>
- Hall, R. E., & Jones, C. I. (1999). Why do some countries produce so much more output per worker than others?. *The Quarterly Journal of Economics*, 114(1), 83-116. <https://doi.org/10.1162/003355399555954>
- Han, X., Khan, H. A., & Zhuang, J. (2014). *Do governance indicators explain development Performance? A Cross-Country analysis*. Social Science Research Network. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2558894>





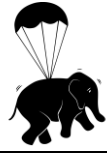
- Huang, C. J. (2013). Corruption and income inequality in Asian countries: Bootstrap panel granger causality test. *Romanian Journal of Economic Forecasting*, 16(4), 161-170.
- Huang, C. J., & Ho, Y. H. (2017). Governance and economic growth in Asia. *The North American Journal of Economics and Finance*, 39, 260-272. <https://doi.org/10.1016/j.najef.2016.10.010>
- Huang, C. J., & Ho, Y. H. (2018). The impact of governance on income inequality in ten Asian countries. *Journal of Reviews on Global Economics*, 7, 217-224. <https://doi.org/10.6000/1929-7092.2018.07.20>
- Huque, A. S., & Jongruck, P. (2018). The challenge of assessing governance in Asian states: Hong Kong in the worldwide governance indicators ranking. *Asian Journal of Political Science*, 26(2), 276-291. <https://doi.org/10.1080/02185377.2018.1485587>
- Hurt, S. R. (2014). *World Development Indicators (WDI)*. Encyclopedia Britannica. <https://www.britannica.com/topic/World-Development-Indicators> (Erişim Tarihi: 25 Ağustos 2023).
- Huynh, K. P., & Jacho-Chávez, D. T. (2009). Growth and governance: A nonparametric analysis. *Journal of Comparative Economics*, 37(1), 121-143. <https://doi.org/10.1016/j.jce.2008.08.003>
- Kardos, M. (2012). The reflection of good governance in sustainable development strategies. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 1166-1173. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1098>
- Kaufmann, D., & Kraay, A. (2023). *Worldwide Governance Indicators, 2023 Update*. The World Bank. [www.govindicators.org](http://www.govindicators.org) (Erişim Tarihi: 19 Ekim 2023).
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2010). *The worldwide governance indicators: Methodology and analytical issues*. World Bank Policy Research Working Paper 5430.
- Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2011). The worldwide governance indicators: Methodology and analytical issues. *Hague Journal on the Rule of Law*, 3(2), 220-246.
- Kaufmann, D., Kraay, A., Lora, E., & Pritchett, L. (2002). Growth without Governance [with Comments]. *Economía*, 3(1), 169-229.
- Kaya, E., & Aksoy, M. (2020). Ülke yönetim kalitesinin uluslararası portföy yatırımları üzerindeki etkisi. *Maliye ve Finans Yazıları*, (114), 181-210. <https://doi.org/10.33203/mfy.740324>
- Klapper, F. L., & Love, I. (2004). Corporate governance, investor protection, and performance in emerging markets. *Journal of Corporate Finance*, 10(5), 703-728. [https://doi.org/10.1016/s0929-1199\(03\)00046-4](https://doi.org/10.1016/s0929-1199(03)00046-4)
- Knöll, M., & Zloczynski, P. (2012). The good governance indicators of the millennium challenge account: How many dimensions are really being measured?. *World Development*, 40(5), 900-915. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2011.11.010>



- Kraay, A., Zoido-Lobaton, P., & Kaufmann, D. (1999). *Governance matters*. World Bank Policy Research Working Paper 2196.
- Kraipornsak, P. (2018). Good governance and economic growth: An investigation of Thailand and selected Asian countries. *Eurasian Journal of Economics and Finance*, 6(1), 93-106. <https://doi.org/10.15604/ejef.2018.06.01.009>
- Lahouij, H. (2017). *Governance and economic growth in developing economies: A comparative study* [Master's Theses]. Eastern Illinois University.
- Liu, B., Xia, Y., & Yu, P. S. (2005). Clustering via decision tree construction. In W. Chu, & T. Young Lin (Eds.), *Foundations and advances in data mining* (Vol. 180, pp. 97-124). Springer. [https://doi.org/10.1007/11362197\\_5](https://doi.org/10.1007/11362197_5)
- Lopes, L. E. M., Packham, N., & Walther, U. (2023). The effect of governance quality on future economic growth: An analysis and comparison of emerging market and developed economies. *SN Business & Economics*, 3, 108. <https://doi.org/10.1007/s43546-023-00488-3>
- Malik, A. (2002). *State of the art in governance indicators*. Human Development Report Office Occasional Paper, 7.
- Méon, P. G., & Sekkat, K. (2004). Does the quality of institutions limit the MENA's integration in the world economy?. *The World Economy*, 27(9), 1475-1498. <https://doi.org/10.1111/j.0378-5920.2004.00661.x>
- Mohammadi, H., Shahnoushi, N., & Ronaghi, M. (2017). The effects of governance indicators on per capita income, investment and employment in selected MENA countries. *Iranian Economic Review*, 21(2), 211-229.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Oetzel, J. (2005). Smaller may be beautiful but is it more risky? Assessing and managing political and economic risk in Costa Rica. *International Business Review*, 14(6), 765-790. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2005.09.002>
- Oman, C. P., & Arndt, C. (2006). *Uses and abuses of governance indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264026865-en>
- Özkan, B., Çene, E., & Parim, Ç. (2018). İstanbul'daki üniversite öğrencilerinin memnuniyet düzeylerinin çok değişkenli istatistiksel yöntemler ve karar ağacıyla incelenmesi. *International conference on data science and applications* içinde (ss. 489-505). Yalova Üniversitesi.
- Özkan, B., Parim, C., & Çene, E. (2023). Ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin karar ağacı ve rastgele orman yöntemleriyle tahmin edilmesi. *Ekoist Journal of Econometrics and Statistics*, (38), 87-104. <https://doi.org/10.26650/ekoist.2023.38.1172190>



- Parim, C., Özkan, B., & Cene, E. (2019). Clustering of countries by the factors affecting levels of development and it's comparison by years. *Data Science and Applications*, 2(1), 4-7.
- Pierre, J., & Peters, B. G. (2020). *Governance, politics and the state* (2nd Edition). Red Globe Press.
- Rios-Morales, R., Gamberger, D., Šmuc, T., & Azuaje, F. (2009). Innovative methods in assessing political risk for business internationalization. *Research in International Business and Finance*, 23(2), 144-156. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2008.03.011>
- Samarasinghe, T. (2018). *Impact of governance on economic growth*. Working Paper, Munich Personal RePEc Archive, No. 89834.
- Shafique, S., Haq, R., & Arif, G. M. (2006). Governance and income inequality [with Comments]. *Pakistan Development Review*, 45(4), 751-760. <http://www.jstor.org/stable/41260649>
- Song, Y. Y., & Lu, Y. (2015). Decision tree methods: Applications for classification and prediction. *Shanghai Archives of Psychiatry*, 27(2), 130-135. <https://doi.org/10.11919/j.issn.1002-0829.215044>
- Stef, N., Başağaoğlu, H., Chakraborty, D., & Jabeur, S. B. (2023). Does institutional quality affect CO2 emissions? Evidence from explainable artificial intelligence models. *Energy Economics*, 124, 106822. <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2023.106822>
- Thomas, M. A. (2007). The governance bank. *International Affairs*, 83(4), 729-745. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2346.2007.00649.x>
- Thomas, M. A. (2009). What do the worldwide governance indicators measure?. *The European Journal of Development Research*, 22, 31-54. <https://doi.org/10.1057/ejdr.2009.32>
- Ünlükaplan, İ., & Canıkalp, E. (2015). Dünya bankası yönetim göstergeleri ile Türkiye'nin yönetim kalitesi konumunun belirlenmesi: Kümeleme analizi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 37(2), 409-428.
- World Bank Data Team. (2018). *Introducing the online guide to the world development Indicators: A new way to discover data on development*. World Bank Blogs. <https://blogs.worldbank.org/opendata/introducing-online-guide-world-development-indicators-new-way-discover-data-development> (Erişim Tarihi: 19 Ekim 2023).
- World Bank. (1992). *Governance and development*. World Bank Publications. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/604951468739447676/pdf/multi-page.pdf> (Erişim Tarihi: 13 Kasım 2023).
- World Bank. (2006). *World Bank releases largest available governance data source*. Washington DC: World Bank.
- World Bank. (2022a). *Economy*. The World Bank. <https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/themes/economy.html> (Erişim Tarihi: 19 Ekim 2023).



- World Bank. (2022b). *The World Bank Atlas method - detailed methodology*. The World Bank. <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/378832-what-is-the-world-bank-atlas-method> (Erişim Tarihi: 13 Kasım 2023).
- World Bank. (2023). *World development indicators*. The World Bank Data Catalog. <https://datacatalog.worldbank.org/search/dataset/0037712/World-Development-Indicators> (Erişim Tarihi: 19 Ekim 2023).
- World Bank. (2024). *Worldwide governance indicators*. World Bank. <https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators> (Erişim Tarihi: 3 Ocak 2024).
- Zhang, Z., Musaad O, A. S., Muhammad, B. & Khan, S. (2020). Underlying the relationship between governance and economic growth in developed countries. *Journal of the Knowledge Economy*, 12(3), 1314-1330. <https://doi.org/10.1007/s13132-020-00658-w>

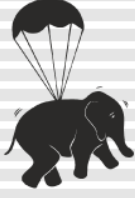
**Katkı Oranı Beyanı:** Yazarlar eşit şekilde katkıda bulunmuştur.

**Destek ve Teşekkür Beyanı:** Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

**Çatışma Beyanı:** Yazarlar herhangi bir çıkar çatışması olmadığını deklare etmektedir.

Bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması belirtilen kurallara uyulmuştur.

Bu makale **benzerlik** tespit yazılımlarıyla taranmıştır.



## *Aradığınız Kişiyeye Şu An Ulaşamıyor: Çalışanların Ulaşılabilir Olmama Haklarına İlişkin Nitel Bir Araştırma\**

Fatma Zehra Yıldız<sup>1</sup>

Received/ Başvuru: 26.06.2024

Accepted/ Kabul: 28.07.2024

Published/ Yayın: 30.07.2024

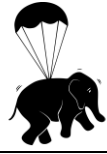
### Öz

Ulaşılabilir olmama, çalışma saatleri dışında, dijital araçlar vasıtasıyla işle ilgili faaliyetler veya haberleşmelerle doğrudan ya da dolaylı olarak meşgul olmama olarak ifade edilmektedir. Bu çalışmanın amacı, çalışanların ulaşılabilir olmama hakkına ilişkin görüşlerinin ve deneyimlerinin incelenmesidir. Bu gerekçeyle araştırma, fenomenoloji deseniyle yapılandırılmıştır. Araştırmanın katılımcılarını, Türkiye’de özel sektörde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan/çalışmış olan beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Bu çalışmada farklı yaş, cinsiyet ve pozisyondan kişilere amaçlı örnekleme yöntemiyle ulaşılmıştır. Araştırma kapsamında farklı pozisyon ve sektörlerden 10 kişiyle yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. İçerik analizi yöntemiyle analiz edilen veriler, temalar halinde sunulmuştur. Verilerin görselleştirilerek sunulmasında Maxqda 2020 Analytcs Pro programından yararlanılmıştır. Katılımcıların ulaşılabilir olmama fenomenine ilişkin deneyimleri, ulaşma aracı, cevap vermenin nedenleri, tepkiler ve önlemler temalar olarak belirlenmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre, katılımcıların çalıştıkları kurumlarda çalışanların ulaşılabilir olmama hakkıyla ilgili uygulamaların olmadığı ifade edilebilir. Katılımcıların en fazla vurguladıkları mesai dışında ulaşılabilirlik aracı telefon olmuştur. Çalışanların iş dışında iletişim araçlarıyla ulaşılabilir durumda olması ve her an işle meşgul olması iş-yaşam dengesini olumsuz etkilemektedir. Buna yönelik insan kaynakları politikalarının ve örgüt kültürünün inşa edilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmanın, çalışanların ulaşılabilir olmama haklarıyla ilgili farkındalık kazandıracığı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** ulaşılabilir olmama hakkı, telefon, bağlantıyı kesme hakkı, e-posta

\* Bu çalışma için Tarsus Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu’ndan 2024/45 karar sayılı ve 16.05.2024 tarihli etik kurul onayı alınmıştır.

<sup>1</sup> Dr. Öğretim Üyesi, Tarsus Üniversitesi, Türkiye, [zehrayildiz@tarsus.edu.tr](mailto:zehrayildiz@tarsus.edu.tr), Orcid: 0000-0002-0631-6589



# *The Number You Are Calling Is Not Available: A Qualitative Study on the Employee's Right to Disconnect*

## **Abstract**

Right to disconnect is defined as not being directly or indirectly engaged in work-related activities or communications through digital tools outside working hours. The purpose of this study is to examine the views and experiences of employees regarding the right to disconnect. For this reason, the research is structured with a phenomenological design. The participants of the study are white-collar employees who work/worked in private sector enterprises in Turkey. In this research, people of different ages, genders and positions were reached through purposive sampling method. Within the scope of the research, semi-structured interviews were conducted with 10 people from different positions and sectors. The data analyzed by content analysis method are presented as themes. Maxqda 2020 Analytcs Pro program was used to visualize and present the data. Participants' experiences of the phenomenon of right to disconnect, the means of reaching, reasons for responding, reactions and measures were identified as themes. The results of the study indicate that there are no established practices regarding employees' right to disconnect within the institutions where the participants are employed. The most frequently highlighted method of out-of-hours accessibility reported by participants was the telephone. The constant accessibility of employees outside working hours is detrimental to work-life balance. Developing HR policies and an organizational culture to address this issue is crucial. This study aims to raise awareness about employees' right to be disconnect during non-working hours.

**Keywords:** right to be unreachable, telephone, right to disconnect, e-mail



## EXTENDED ABSTRACT

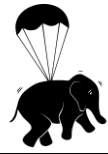
**Background & Purpose:** The right to be disconnect was developed on the grounds that the employee becomes accessible at any time through new technological communication tools such as smartphones, laptops and tablets outside working hours, and that this situation negatively affects the employee mentally and physically, and that the boundaries between private life and working life begin to disappear (Kaya, 2024, p.263). Being accessible means being accessible in terms of time and space and being sensitive to the needs and wishes of others (Bergman and Gardiner, 2007, p.401). This concept is used in the literature as the "right to be unavailable" (Çatalkaya, 2021), the right to be inaccessible (Atay, 2022), and the "right to disconnect" (Hesselberth, 2018). Non-accessibility means "not being directly or indirectly engaged in work-related activities or communications through digital tools outside working hours" (Çatalkaya, 2021).

Employees who spend long hours at the workplace use smartphones and other communication tools to multitask work and family-related tasks during non-work hours. With the blurring of the boundaries between work and non-work, the employee may feel constantly at work or on the phone (MacCormick et al., 2012).

**Research Method:** The field research was constructed with qualitative methods. Qualitative research aims to develop understandings about how people make sense of their lives and to describe phenomena that people experience (Merriam, 2015, p.14). The study sought to answer the question "Through which communication tools and on what grounds are employees reached outside of working hours?". The focus of this research is based on the description of employees' experiences and views on their right to be unreachable. For this reason, the research was structured with a phenomenological design.

The participants of the study consisted of white-collar employees who work/worked in private sector enterprises in Turkey. In determining the research group, the reason that the employees have a certain experience in a certain business regarding their right to be unreachable via e-mail, telephone and other internet-based communication tools was taken into consideration. In this research, people of different ages, genders and positions were reached through purposive sampling method. Within the scope of the research, semi-structured interviews were conducted with 10 people from different positions and sectors. Interviews were conducted mainly by phone or online video chat in May 2024.

In this research, the data were analyzed by content analysis method. According to Patton (2018), content analysis can be defined as an effort to make sense of data in order to identify key consistencies and meanings. The basic meanings revealed by content analysis form themes and categories (Patton, 2018, p.453). Maxqda 2020 Analitics Pro program was used to visualize and present the data.



**Conclusion:** The data obtained in the field research were analyzed and codes and themes were created. Participants' experiences of the phenomenon of inaccessibility, the means of access, reasons for responding, reactions and measures were identified as themes. According to the results of the study, it can be stated that there are no practices related to employees' right to be unavailable in the institutions where the participants work. The most emphasized out-of-hours accessibility tool by the participants was the telephone. E-mails are also received by the participants outside of working hours, but the participants accept this situation and do not feel as uncomfortable as the telephone.

Organizations should take this precaution for employees' mental health, engagement and productivity (Cambier et al., 2019). What it means for the employee to be available and work outside of working hours and the consequences for employees and businesses should be taken into consideration (Von Bergen and Bressler, 2019). More legal regulations are needed to protect the employee's physical and mental health, private and family life, to effectively enjoy the constitutional right to rest, and to have the right not to respond to work-related instructions from the employer during the rest period without the risk of losing their job (Çatalkaya, 2021). The fact that being available outside working hours is perceived as high performance motivates some employees to voluntarily be available at all times. Backup plans should be made and thus, employees who are on leave should be prevented from being reached for work. It is hoped that this study raises awareness about employees' rights to be unavailable.





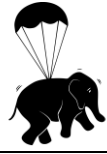
## 1. GİRİŞ

İnternet bağlantılı teknolojilerin gelişimi, çalışanların işle ilgili iletişimini ne zaman, nerede ve nasıl yapacağına ilişkin süreçleri kökten etkilemiştir (Yue, 2022). Çalışma hayatında gerçekleşen dijital dönüşümle birlikte, Avrupa Birliği Parlamentosu'nun İstihdam ve Sosyal İşler Komisyonu, Birlik Komisyonu'nu işçinin ulaşılabilir olmama hakkının güvence altına alınması konusunda asgari gereklilikleri belirleyen bir AB yönergesi önerisi sunmaya yönelmiş ve karar AB komisyonu tarafından kabul edilmiştir (Çatalkaya, 2021). Komisyona göre, çalışanın ulaşılabilir olmama hakkı, bu dijital çağda yeni çalışma biçimlerinde temel bir hak olarak görülmektedir ve bu hakkın, çalışanın iş-aile dengesini kurmada önemli olduğu düşünülmektedir. Teknolojik ilerlemelerin işyeri izleme ve gözetimine yeni bir karmaşıklık düzeyi eklemesi de ulaşılabilir olmama hakkının gerekçelerinden biridir. Dünya Sağlık Örgütü'ne göre, dünya çapında 300 milyondan fazla insan depresyondan ve işle ilgili sık görülen zihinsel bozukluklardan muzdariptir. Teknolojik cihazların aşırı kullanımı izolasyon, teknoloji bağımlılığı, uyku yoksunluğu, duygusal tükenme, kaygı ve tükenmişlik gibi olguları kötüleştirilmektedir (Parlement Européen, 2021). İş süreçlerinin dijitalleşmesiyle, çalışanların üzerinde aşırı iş yükünden kaynaklanan stres, yorgunluk, uyku bozukluğu görülmekte, her yerde ulaşılabilir olma durumu "teknostres" olarak adlandırılan duruma yol açabilmektedir (EPRS, 2021).

Ulaşılabilirlik, istihdam ve aile hayatı arasındaki asimetriyi yükseltmektedir. İstihdam, çalışanın ulaşılabilirliğinin daha sonra farklı yollarla ve koşullar altında kullanmak üzere belirli bir payının satın alınması şeklinde düşünülebilir. Benzer şekilde, aile hayatında da farklı rollerin yerine getirilmesi ve ihtiyaçların karşılanabilmesi için belirli ulaşılabilirlik talepleri bulunmaktadır (Bergman ve Gardiner, 2007, s.401). Evde çalışanlar açısından bakıldığında, iş ve özel yaşam arasındaki sınırın bulanıklaştığı söylenebilir. Bütün gün evde olan ve kolayca erişilebilir konumdaki çalışanlar, işle ilgili uygunsuz durumlarda gelen aramalarla ilgilenmek durumunda kalmaktadırlar (Ammons ve Markham, 2004, s.197).

Çalışma hayatında teknolojik gelişmelerin kontrol ve esnekliği artırarak iş sonuçlarını olumlu etkilediğine ilişkin çalışmalar yapılmıştır (Arnaboldi vd., 2021; Heinzelmann, 2017). Artan örgütsel esneklik arayışı, giderek daha yenilikçi hale gelen teknolojilerin yayılmasıyla teşvik edilmiştir. Teknolojik araçların sağladığı bu esneklik, her yerden ve herhangi bir zamanda çalışabilmeyi çekici hale getirmiştir (Stich, 2020). Ancak pek çok çalışmada ise çalışanların ulaşılabilir olmama haklarına vurgu yapılarak durumun olumsuz yanları incelenmiştir. Çalışanların ulaşılabilir olma durumlarının sağlık sorunları, azalan uyku kalitesi, iş-aile çatışması, duygusal tükenme, tükenmişlik, stres (Arlinghaus ve Nachreiner, 2013; Dettmers vd., 2016; Derks ve Bakker, 2014; Diaz vd., 2012; Schieman ve Young, 2013; Sonnentag ve Fritz, 2015) gibi olumsuz sonuçlarına ilişkin araştırmalar yapılmıştır.

Tüm bunlardan hareketle, ilgili alanyazında çalışanların ulaşılabilir olmama haklarıyla ilgili deneyimlerine ve duygularına odaklanılmadığı görülmüştür. Tüm bu gerekçelerle bu



çalışmanın amacı, çalışanların ulaşılabilir olmama hakkına ilişkin görüşlerinin ve deneyimlerinin incelenmesidir.

Çalışanların ulaşılabilir olmama haklarına ilişkin görüş ve deneyimlerini inceleyen bu çalışma, ilgili literatüre ve uygulayıcılara birkaç katkı sunmaktadır. İlk olarak, bu çalışma ulaşılabilir olmama hakkıyla ilgili yapılan güncel çalışmalara yer vererek ilgili literatürü genişletmektedir. Çalışanların deneyimlerine odaklanması da bu konudaki çalışmalara yeni bakış açıları sunabilmektedir. Bunlarla birlikte, çalışmanın ulaşılabilir olmama hakkıyla ilgili ikna edici bulgular sunacağı umulmaktadır.

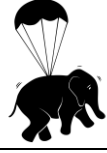
## 2. KAVRAMSAL ARKA PLAN

Bu kısımda ilk olarak çalışmanın ana konusu açıklanmıştır ve sonrasında konuyla ilgili yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

### 2.1. Ulaşılabilir Olmama Hakkı

Ulaşılabilir olmama hakkı; çalışma süreleri dışında çalışanın akıllı telefon, dizüstü bilgisayar, tablet gibi yeni teknolojik iletişim araçları vasıtasıyla her an ulaşılabilir duruma gelmesi ve bu durumun ruhsal ve bedensel açıdan çalışanı olumsuz etkilemesi, özel hayatla çalışma hayatının sınırlarının yok olmaya başlaması gerekçesiyle geliştirilmiştir (Kaya, 2024, s.263). Ulaşılabilir olmak, zaman ve mekân bakımından erişilebilir olmayı ve başkalarının ihtiyaç ve isteklerine duyarlı olmayı ifade etmektedir (Bergman ve Gardiner, 2007, s.401). Bu kavram, “ulaşılabilir olmama hakkı” (Çatalakaya, 2021), erişilememe hakkı (Atay, 2022), “bağlantıyı kesme hakkı (right to disconnect)” (Hesselberth, 2018) olarak ilgili literatürde kullanılmaktadır. Ulaşılabilir olmama, “çalışma saatleri dışında, dijital araçlar vasıtasıyla işle ilgili faaliyetler veya haberleşmelerle doğrudan ya da dolaylı olarak meşgul olmama” anlamına gelmektedir (Çatalakaya, 2021).

Çalışma ve aile hayatı arasındaki sınırlar teknolojinin gelişimiyle birlikte bulanık hale gelmiştir. Bu iki alan arasındaki etkileşimlerin ve beklentilerin etkili yürütülmesi, iş ve hayat dengesinin sağlanmasına bağlıdır (Bayramoğlu, 2018, s.1722). Sınır kuramı, insanların iş ve ev arasında psikolojik, fiziksel ve davranışsal sınırlar oluşturduğunu ve sürdürdüğünü öne sürmektedir (Ashforth vd., 2000). Sınır kuramı, bu dengenin sınırlarının kurulmasıyla ilgilidir ve çalışanın ulaşılabilir olmama hakkı konusunda önem taşımaktadır. Mesajlar ve e-postalar, birçok farklı çevreden gelebilmekte ve her an gelen bildirimlerle çalışanları odakta kalmaya itebilmektedir ve böylelikle çalışanların zihninde, kabul edilebilir zaman sınırları içinde yanıt verme dürtüsü uyandırabilmektedir (Widdicks vd., 2018). Akıllı telefonlar, tabletler, ev tabanlı internet ve diğer ulaşılabilirlik araçları, çalışanlar için mekânsal esneklik oluşturmasına karşın bu durum çalışanın normal çalışma saatleri ve işyeri dışında da ulaşılabilir olmasıyla ilgili genel esneklik beklentisi oluşturmuştur (Dettmers, 2017, s.24). Akıllı telefonlardaki e-postalar, ne zaman ve nerede erişilebileceği konusunda esneklik sunsa da aynı zamanda çalışma ve sosyal hayat arasındaki dengeyi bozabilmekte ve çalışanın iş yükünü artırabilmektedir (Syvertsen, 2020,

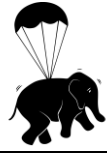


s.60). Çalışanın iş saatleri dışında, işle ilgili e-postaları kontrol etmesi, iş arkadaşından bir mesaj gelip gelmediğine bakması, acil durum çağrılarına bakması ve sürekli biçimde akıllı telefonu yanında taşıması iş-aile dengesiyle ilişkilendirilmektedir (Derks vd., 2016, s.1046). Ulaşılabilir olma durumu, çalışanın boş zamana sahip olduğu, iş dışında geçirdikleri süre boyunca yöneticileri, iş arkadaşları ve müşteriler tarafından erişilebilmesini ifade etmektedir (Dettmers vd., 2016). Buradaki önemli nokta, çalışanın da resmi düzenlemelere bakılmaksızın organizasyonun talepleriyle ilgili bir beklenti olduğuna yönelik algısıdır (Dettmers, 2017, s.25). Çalışanın yapabileceği koruma eylemlerinden bir diğeri de psikolojik kopma kavramıyla ilişkilidir. Sonnentag ve Fritz (2015)'e göre, psikolojik kopma (psychological detachment) çalışanların psikolojik olarak kendilerini işten uzaklaştırabilmeleri, ulaşılabilir olmama ile ilgili önemli unsurdur. Psikolojik kopma önlemi, iş ve iş dışı sınırların açık biçimde korunabilmesine dayanmaktadır. Çalışanların, iş dışı zamanlarda işle ilgili konular için hazır olmaları ve işverenleri ya da müşterilere cevap vermelerinin beklenilmesi durumlarında psikolojik kopma gerçekleşmemektedir (Barber ve Jenkins, 2014). Artan ulaşılabilirlik durumu, “hızlı cevap” vermeyi çalışanların performansında önemli bir yere taşıırken çalışanların başarılı olmanın yolunu “her zaman açık” olma olarak algılamasıyla sonuçlanmaktadır (Giurge vd., 2020).

İşyerinde uzun saatler harcayan çalışanlar, iş dışı saatlerde de iş ve aile ile ilgili çoklu görevlerini akıllı telefonlar ve diğer iletişim araçlarıyla yerine getirmektedirler. İş ve iş dışı arasındaki sınırların bulanıklaşmasıyla birlikte çalışan kendisini sürekli işte veya telefonda hissedebilmektedir (MacCormick vd., 2012). İngiltere ve Galler’de yapılan bir araştırmaya göre, muhasebe profesyonellerinin %38’i her gün iş dışında e-postalarını kontrol ederken %33’ü ise hastayken veya yıllık izinindeyken bile bu işlemi yaptığını belirtmiştir (Mansour vd., 2022). ABD’de 1515 çalışanla yapılan bir araştırmada, çalışanların %51,1’inin mesai saatleri dışında e-posta gönderdiği ya da aldığı ortaya çıkmıştır (Giurge ve Bohns, 2021). Önceki çalışmalarda, çalışanların gelen e-postayı hemen okumaya ve cevaplamaya kendilerini mecbur hissettikleri ve önemli bir şeyi kaçırma endişesini önlemek istedikleri için bunu yaptıkları ileri sürülmüştür (Barley vd., 2011; Mazmanian vd., 2013). Richardson ve Thompson (2012), bu durumun çalışanları haftanın 7 günü, 24 saati işlerine elektronik olarak bağlayarak köle haline getirebileceğine dikkat çekerek yeni teknolojilerin karanlık tarafını tanımlamışlardır.

Bazı işletmeler bu durumların önüne geçebilmek amacıyla çeşitli uygulamalar geliştirmişlerdir. Örneğin, Alman otomobil üreticisi Volkswagen, e-postaların akşam 6:15'ten ertesi gün sabah 7'ye kadar çalışanlara iletilmesini kontrol edebilmektedir. Allianz Fransa'da, hafta sonları gönderilen e-postalar, acil durumlar dışında yalnızca pazartesi günleri muhataplarına ulaşmaktadır (Mansour vd., 2022).

Çalışanın ulaşılabilir olmama hakkıyla ilgili farklı ülkelerde yasal düzenlemelerin de yapıldığı görülmüştür. Almanya’da, “bağlantıyı kesme hakkı” ile ilgili işletmeler çeşitli düzenlemeler yapmışlardır. Örneğin 2016 yılında bir işletme, çalışanların ulaşılabilir olması gereken saatleri belirleyerek bunun dışındaki saatlerde beklentilerinin olmadığına ilişkin uygulamalar geliştirmiştir. Diğer işletmeler, hafta sonları ve tatillerde gecikmeli e-posta gönderme



sistemleriyle çalışanın ulaşılabilir olmama haklarını korumuşlardır. Başka bir işletme, çalışan tatildeyken gönderilen mesajları silen ve onu uygun durumdaki başka çalışanlara gönderen sistem geliştirmiştir (Syvertsen, 2020, s.60).

Fransa’da 2017 yılında bağlantıyı kesme hakkıyla ilgili bir yasa çıkarılmıştır. Buna göre, elliden fazla çalışanı olan işletmelerde, çalışanın çalışma saatleri dışında gelen e-postalardan özgür olmasını sağlayan, ulaşılabilir olmama hakkıyla ilgili anlaşmayı zorunlu kılmıştır. Buradaki amaç, çalışanın strese, tükenmişliğe karşı korumak ve ücretli çalışma saatlerinin sınırlarını çizmektir (Froger-Michon ve Sihler, 2016). Bazı işletmeler, “e-postasız çalışma günleri” isimli uygulamayla çalışma saatleri dışındaki süreçlerde mobil cihazlarla bağlantılı tükenmişlik gibi durumların önüne geçmeye çalışmıştır (Prost ve Zouinar, 2015). Çalışanın ulaşılabilir olmama hakkını tanıyan, bu hakkın ihlali durumunda başvurulabilecek hukuki yolu ve uygulanacak yaptırımları gösteren bir düzenlemenin iş hukuku mevzuatına dahil edilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir (Kaya, 2024, s.264).

## 2.2. Alanyazın

İş için kullanılan bilgi ve iletişim araçlarının geniş çapta benimsenmesiyle çalışanlar her zaman ve her yerde ulaşılabilir konuma gelmiştir. Artan ulaşılabilirlik, bazı çalışanların mesai saatleri dışında da cevap vermeye zorunlu hissetmesine sebep olmaktadır (Van Zoonen vd., 2017). Dettmers (2017)’in yaptığı çalışmada, çalışanın ulaşılabilir olma durumunun iyi oluşa etkisinde psikolojik kopmanın ve iş-aile çatışmasının aracı rolü incelenmiştir. Buna göre, çalışanın iş dışındaki çalışma süresinin uzamasının zamanla çalışanların iyi oluşunu olumsuz etkilediği ve durumun iş-aile çatışmasını artırdığı görülmüştür. Lee vd. (2021), iş saatleri dışında teknolojik araçlarla ulaşılabilir durumda olan çalışanların psikolojik kopma düzeylerinin daha düşük olduğu ve bunun da çalışan yorgunluğu düzeyini artırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Bergman ve Gardiner (2007), örgütsel özelliklerin ve toplumsal cinsiyet değişkeninin çalışanın ulaşılabilirlik durumu üzerinde etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışmaya göre, üst pozisyonlarda çalışan bireyler işle ilgili ulaşılabilirliğe daha fazla maruz kalmaktadır (Bergman ve Gardiner, 2007, s.412).

Günümüz çalışma hayatında e-postalar bir iletişim aracının ötesinde iş ve iş dışı zamanı bulanıklaştırarak çalışan için stres (Barley vd., 2011) kaynağı olmakta ve iyi oluş düzeyini olumsuz etkileyebilmektedir (Brown vd., 2014). Giurge ve Bohns (2021), e-posta aciliyetine ilişkin önyargıyı inceledikleri deneysel çalışmalarında, bu önyargının e-posta alma konusunda alıcıların stres düzeylerinde etkili olduğunu görmüşlerdir. Mesai saatleri dışında e-posta gönderenlerin bu e-postalarına hemen yanıt beklemediğine ilişkin not yazmalarının alıcıların daha az stres yaşamalarına yardımcı olabileceğini ifade etmişlerdir. Prost ve Zouinar (2015) yaptıkları çalışmada, e-postasız çalışma günleriyle ilgili sistemlerin her işletmeye uygun olmadığını, bazı çalışanların olumsuz deneyimlerinin olduğu görmüştür. Bu sistemlerin işletme içindeki herkese kullanım zorunluluğu olması gerektiğine dikkat çekmişlerdir.



Akıllı telefonlar ve tabletler de iş saatleri dışında çalışana her an ulaşılabilen ve en çok kullanılan araçlardır. Çalışanın akşam iş saatleri sonrasında akıllı telefonları kullanarak müşteri talebine cevap verme, iş arkadaşına yardım etme gibi işle ilgili görevleri yerine getirmesi, iş yükünü artırmakta ve özel hayata ayrılan zamanı almaktadır. Mansour vd. (2022) muhasebe çalışanlarıyla yaptıkları çalışmada, iş saatleri dışında akıllı telefon ve tablet kullanımının iş-aile çatışmasını artırdığını görmüşlerdir. İş ve diğer alanlar arasındaki sınır yönetimi, çalışanın evdeyken işle ilgili konularla meşgul olmama durumu, iş stresini azaltarak iş-aile çatışmasını da önleyebilmektedir. Sonnentag ve Fritz (2015) ise konuya farklı bir yaklaşım getirerek her çalışanın iş dışı zamanlarda işten tamamen kopmak istemeyebileceğini ileri sürmüştür. Buna göre, çalışanlar evdeyken dikkatlerini işlerine yöneltmekten ve işlerini düşünmekten hoşlanabilmektedirler. Bu çalışanlar için işten uzaklaşma deneyimi hoş görülmemektedir. Derks vd. (2016), çalışanın sınır yönetiminin iş dışında akıllı telefon kullanımı ve iş-aile çatışmasında etkili olduğunu ifade etmişlerdir.

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Saha araştırması, nitel yöntemlerle inşa edilmiştir. Nitel araştırmalarda, insanların yaşamlarını nasıl anlamlandırdıklarıyla ilgili anlayışlar geliştirme ve insanların deneyimlediği olguları betimleme amaçları güdülmektedir (Merriam, 2015, s.14).

#### 3.1. Araştırma Soruları

- İş saatleri dışında çalışana hangi iletişim araçlarıyla ve hangi gerekçelerle ulaşılmaktadır?
- Çalışan, iş dışında kendisine ulaşıldığında ne hissetmektedir?
- Çalışanı iş saatleri dışında kendisine ulaşıldığında cevap vermeye iten güdüler nelerdir?
- Çalışanın ulaşılabilir olmama hakkıyla ilgili örgütsel bağlamda hangi politika ve uygulamalara gereksinim vardır?

#### 3.2. Araştırmanın Deseni

Bu araştırmanın odağı, çalışanların ulaşılabilir olmama haklarına ilişkin deneyimlerinin ve görüşlerinin betimlenmesine dayanmaktadır. Bu gerekçeyle araştırma, fenomenoloji deseniyle yapılandırılmıştır.

Fenomenoloji, bireylerin yaşanmış deneyimlerini açığa çıkarma ve betimleme amacıyla kullanılan bir nitel araştırma tasarımıdır. Fenomenolojiyle tasarlanan araştırmalarda, günlük deneyimlerin anlamı ve doğasına ilişkin daha derin bir anlayış kazanma düşüncesi bulunmaktadır (Van Manen, 1990, s.9-10). Fenomenolojik araştırma; “birkaç kişinin bir fenomen veya kavramla ilgili yaşanmış deneyimlerinin ortak anlamını” açıklamaktadır (Creswell, 2018, s.77). Araştırmacılar, katılımcıların yaşanmış deneyimlerine ve yaşam dünyalarına odaklanmaktadır (Christensen vd., 2020, s.409).



### 3.3. Araştırmanın Katılımcıları ve Veri Toplama Süreci

Araştırmanın katılımcılarını, Türkiye’de özel sektörde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan/çalışmış olan beyaz yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma grubunun belirlenmesinde çalışanların e-posta, telefon ve diğer internet tabanlı iletişim araçlarıyla ulaşılabılır olmama haklarına ilişkin belli bir işletmede, belli bir deneyim sahibi olması gerekçesi göz önünde bulundurulmuştur.

Bu araştırmada farklı yaş, cinsiyet ve pozisyonlardan kişilere amaçlı örnekleme yöntemiyle ulaşılmıştır. Amaçlı örnekleme, araştırmacının evreni temsil eden katılımcıların belirlenmesinde bazı gruplarla ilgili özel bilgilerinden yararlandığı bir yöntemi ifade etmektedir (Berg ve Lune, 2015, s.71). Patton (2018), amaçlı örneklemede bilgi bakımından zengin durumları seçebilme amacıyla birkaç stratejinin kullanıldığını aktarmıştır (Patton, 2018, s.230). Buradan hareketle, araştırmada ölçüt ve kartopu örnekleme stratejileri kullanılmıştır. Patton (2018), ölçüt örnekleme önceden belirlenen belli bir öneme sahip ölçütleri sağlayan durumların incelenmesi olarak ifade etmiştir (Patton, 2018, s.238). Araştırmanın amacına ulaşabilmesi için katılımcıların araştırmaya dahil edilmesinde belli kriterler (ölçütler) göz önünde bulundurulmuştur: özel sektörde en az bir yıl çalışmış olmak ve çeşitli iletişim araçlarıyla mesai saatleri sonrası katılımcıya ulaşılması. Berg ve Lune (2015)’ye göre kartopu örnekleme stratejisinde araştırmacı ilk olarak konuyla ilgili özelliklere sahip birkaç kişiyi belirleyerek mülakat yapmakta ve bu katılımcılardan kendilerinin de sahip olduğu özelliklere sahip başka kişilere yönlendirilmesini talep etmektedir (Berg ve Lune, 2015, s.71-72).

**Tablo 1.** Katılımcıların özellikleri

Katılımcı Sayısı	Katılımcılar	Yaş	Medeni Durum	Pozisyon	Deneyim (Yıl)
1	Melek	47	Evli	Koç	5
2	Deniz	36	Evli	Özlük Şefi	15
3	Zeynep	34	Evli	Yönetici	10
4	Ayşe	39	Evli	Uzman Yardımcısı	9
5	İlayda	38	Evli	Yönetici	15
6	Mert	40	Evli	Risk Danışmanı/Yönetici	18
7	Begüm	30	Bekar	Yönetici	7
8	Cüneyt	41	Bekar	Müdür Yardımcısı	17
9	Fulya	30	Bekar	Direktör	10
10	Sedef	43	Evli	Yönetici	22

\*Araştırmada, kişilerin gerçek isimleri kullanılmamıştır.

Araştırma kapsamında farklı pozisyon ve sektörlerden 10 kişiyle yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Fenomenoloji çalışmalarında 5-25 kişilik bir örneklem grubunun yeterli bir sayı olacağı ifade edilebilir (Polkinghorne, 1989). Araştırmada, veriler birbirini tekrar etmeye başladığında ve kategoriler doygunluğa ulaştığında mülakat süreci sona erdirilmektedir (Charmaz, 2006). Tablo 1.’de görüldüğü gibi katılımcıların yaşları 30 ve 47 arasında değişmektedir. En az deneyime sahip katılımcının 5 yıl, en fazla deneyime sahip



katılımcının 22 yıl deneyimi olduğu görülmüştür. 7 katılımcının medeni durumu evli iken 3 katılımcı bekar durumdadır. Mülakatlar yoğun olarak Mayıs 2024 tarihinde telefonla veya çevrimiçi görüntülü konuşma şeklinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında Etik Kurul izni alınmıştır. Katılımcılardan onam formu ile sözlü onay alınmıştır. Sonrasında katılımcılardan izin alınarak mülakat ses kayıt cihazı ile kaydedilmiştir. Bu araştırma, Tarsus Üniversitesi Etik Komisyonu'nun 2024/45 karar sayılı, 16/05/2024 tarihli yazısı ile etik açıdan uygun bulunmuştur.

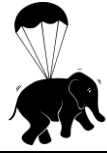
### 3.4. İnanırlılık, Nakledilebilirlik ve Teyit Edilebilirlik

İç geçerlik veya inanırlığın sağlanmasında katılımcı doğrulaması olarak da adlandırılan üye kontrolü stratejisinden yararlanılmıştır (Merriam, 2015, s.207). Araştırmacı, mülakatın hemen sonunda topladığı verileri özetleyebilmekte, katılımcıdan bunların doğruluğuna ilişkin yorumlar alabilmektedir (Erlandson vd., 1993). Bu çalışmada araştırmacı, mülakatın sonunda verilerle ilgili özet bilgiler vermiş ve katılımcıdan bilgilerin doğruluğu ile ilgili yorumlar alarak üye kontrolünü sağlamıştır. Nakledilebilirliğin sağlanması amacıyla katılımcıların ifadeleri zengin ve yoğun şekilde betimlenmiştir (Merriam, 2015, s.219). Teyit edilebilirlik, araştırmacının ulaştığı sonuçlarla ham verileri teyit etmesi ve okuyuculara mantıklı olarak açıklayabilmesini ifade etmektedir. Teyit edilebilirlik durumunun sağlanması için araştırmacı, veri toplama araçları başta olmak üzere ham verilerini, kod kitapçığını saklamıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2018, s.283).

### 3.5. Veri Analizi

Nitel verilerin analizi süreci genel olarak verilerin organize edilmesi, okumaların yapılması, kodlama işleminin yapılması, temaların ortaya çıkarılması, verilerin sunumu ve yorumlama aşamalarını içermektedir (Creswell, 2018, s.179). Bu çalışmada veriler içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Patton'a göre (2018) içerik analizi, temel tutarlılık ve anlamları belirlemeye yönelik olarak verileri anlamlandırma çabası olarak ifade edilebilir. İçerik analizi ile ortaya çıkarılan temel anlamlar, temaları ve kategorileri meydana getirmektedir (Patton, 2018, s.453).

Veri analizi sürecinde ilk olarak ses kayıt cihazına kaydedilen veriler dinlenerek deşifre işlemi yapılmıştır. Etiketleme anlamına da gelen kodlama aşamasında veri grupları isimlendirilmiştir (Punch, 2016, s.194). Kodların düzenlenmesinde Saldaña (2019)'nın kod-alt kategori-kategori-tema akış şeması benimsenmiştir (Saldaña, 2019, s.14). Birinci döngü kodlamada, mülakat verilerinin kodlanması açık ve in-vivo kodlama stratejileriyle yapılmıştır (Saldaña, 2019, s.68). Katılımcıların ifadelerinin yer aldığı bir kod kitapçığı geliştirilmiştir. Ses kayıtlarının dinlenmesi ve kodlama sürecinde hatırlatıcı notlar (memolar) yazılmıştır. Charmaz (2015) hatırlatıcı notların, veri analizini daha somut ve yönetilebilir kıldığını, eleştirel düşünümSELLİĞE alan açtığını, kodlar ve temalar arasında karşılaştırma yapmaya olanak sağladığını ifade etmiştir (Charmaz, 2015, s.235-236).

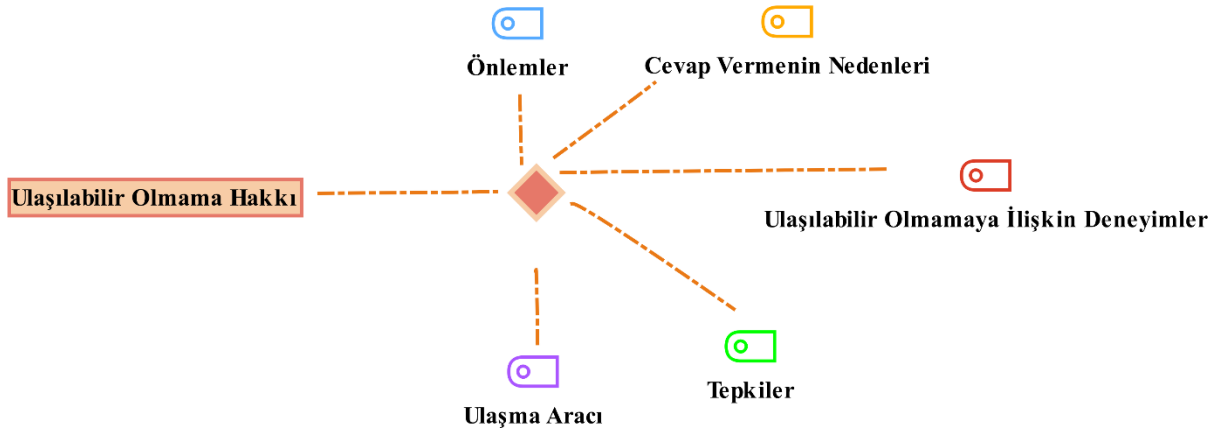


İkinci döngü kodlama olarak ifade edilen eksenel kodlama aşamasında veriler, temalar ve alt temalar arasında ilişkiler kurularak yeni şekillerde bir araya getirilmiştir (Strauss ve Corbin, 1990, s.97). Nitel veri analizinin son aşamasında, katılımcılardan alıntılar yapılarak deneyimler derinlemesine betimlenmiştir. Verilerin görselleştirilerek sunulmasında Maxqda 2020 Analytcs Pro programından yararlanılmıştır.

#### 4. BULGULAR

Saha araştırmasında elde edilen veriler analiz edilerek kodlar ve temalar oluşturulmuştur. Katılımcıların ulaşılabilir olmama fenomenine ilişkin deneyimleri, ulaşma aracı, cevap vermenin nedenleri, tepkiler ve önlemler temalar olarak belirlenmiştir.

Şekil 1. Ulaşılabilir olmama hakkına ilişkin model haritası



#### Tema 1: Ulaşılabilir Olmamaya İlişkin Deneyimler

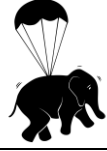
Katılımcılar, genel olarak mesai saatleri sonrasında da kendilerine işle ilgili konularda ulaşabildiğini açıklamışlardır.

*“Aksilikler olabiliyordu ya da yöneticinin aklına gelen dahiyane fikirler olabiliyordu ama hiçbiri o anda yapılması gereken şeyler değildi.” (Melek)*

Katılımcılar özellikle mesai sonrasında gelen iş taleplerinin aslında bir aciliyetinin olmadığına vurgu yapmışlardır. Daha önce özel sektörde çalışan Melek, yöneticisinin aklına bir fikir geldiğinde mesai saatleri sonrası olsa bile kendisine ulaştığını dile getirmiştir.

*“Çalışma saatleri dışında bir mail atılmış olabilir benim için çok dert değil. Akşam saat dokuzda 21.30'da telefonla arayıp ısrarla arayıp ısrarla... Çünkü siz açmıyorsanız bir daha arıyor, çok acil olduğunu söyleyip sabah da yapılabilecek bir şey söylüyorsa burada şartel atıyor. Yıllık izine gittiğimde gündüz dizimde bilgisayar... Akşam yemek yiyorum, bir yerlere gidiyorum eğlenmeye, gece otele dönüyorum 24.00'de. Gece 2.30'da, 3.30'da beyanname onayladığımı biliyorum” (Deniz)*





Araştırmanın bir başka önemli bulgusu, katılımcıların mesai saatleri sonrasında gelen e-postaları normal olarak kabul ederek bundan rahatsızlık duymamalarıdır. Katılımcıların çok sık olarak rahatsızlık duyduklarını ifade ettikleri durum mesai saatleri sonrasında kendilerine telefon ile ulaşılabilmesidir. Arayan kişiler ise genellikle iş arkadaşları ya da yöneticileri olabilmektedir. Deniz, yıllık izninde ulaşılabilir olmama hakkını kullanmadığını ve iş yapmak durumunda kaldığını anlatmıştır.

*“Örnek veriyorum bir çalışan terfi edecek, talep edilmiş ama henüz netliğe ulaşmamış. Yönetici telaşlanıyor dönüyor beni arıyor akşam 8 olmuş mesela. Ben o noktada sana ne diyebilirim? Ne yazık ki engelleyemiyoruz aslında.” (Zeynep)*

Ayşe, *“Özelde böyle bir şey var. 7/24 neredeyse bize sahip olduklarını düşünüyorlar işverenler”* ifadesiyle mesai saatlerinin dışındaki zamanı da işverenlerin işle doldurmaya çalışmasını sitemkâr bir şekilde ifade etmiştir.

*“Arama, aramayı duymadıysan WhatsApp. Duymadıysam tekrar bir arama. Maili zaten atıyor. Mail atarken telefon ediyor eş zamanlı olarak. Telefonu açıyorum, “müsait misin” diyor. İzinliyim diyorum. “Öyle mi? Çok küçük bir şey soracaktım” diyor. Yani sorma işte şimdi sorma. Orada da insan ilişkileri, kibarlık vesaire bir şeyler devreye giriyor. Yöneticilerin bu konuda daha şanslı olduğunu düşünüyorum. Tatilde bile olsanız bir şekilde hayat devam ettiği için insanlar sizi arıyor. Akşam, sabah, öğlen arası, gece yarısı, WhatsApp yazışmaları... Onun dışında şeyi yapmaya çalışan şirketler var saat bilmem kaçtan sonra e-posta göndermeyelim gibi ne o çalışana mesai yaptırmayalım adam çalışıyor, çalışıyor, maili kuruyor, o saatte gidiyor yani bir şey değişmedi. Maili yine o saatte hazırladı.” (İlayda)*

Katılımcıların deneyimledikleri bir başka konu ise izinli olduklarında bile işle ilgili gelen telefonlardan duydukları rahatsızlıktır.

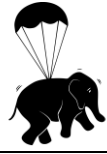
*“Biz saat kavramına çok takılan bir işletme değiliz. Sabah 9’da herkes online olur akşam 9’da bilgisayarını kapatır gibi kalın duvarlarımız yok.” (Mert)*

Yöneticisi pozisyonunda çalışan Mert ise diğer katılımcılardan farklı olarak ulaşılabilir olmanın kendisini rahatsız etmediğini açıklamıştır. Bu durum, üst düzeydeki yöneticilerin bu konuda daha rahat olabildiğini gösterebilir.

*“Ulaşılabilen dönemler oldu hatta iki gece, gece 2’ye 3’e kadar çalıştığım dönemler oldu. İş yaşam dengesi bence olmalı.” (Begüm)*

*“Covid-19 döneminde gece 3’te mesaj atıyordu. 3’te o mesajı görüp sonra sinirimle sabahı ettiğimi biliyorum.” (Sedef)*

Bir başka katılımcı, kendisine ulaşıldığını ve uygun olmayan saatlerde iş yapmak zorunda kaldığını aktarmıştır. Bu deneyime benzer şekilde Sedef’te gece 3’te işle ilgili kendisine gelen mesaj nedeniyle geceyi uykusuz geçirdiğini paylaşmıştır.



*“Sanırım bunları bizim gibi Türkiye kaynaklı firmalarda bunun oturması yürütülmesi çok uzun zamanlar alır. Buna kadar daha esnek çalışma ve hibrit oturmuş değil. Daha öncelikli konularımız var. İnsan doğası olarak da 7/24 çalışalım modunda bir kültürüz.” (Cüneyt)*

Başka bir katılımcı, tüm bu ulaşılabilir olmamaya ilişkin deneyimleri mesai saatlerinin dışına taşan çalışma kültürüyle açıklamıştır. Bireyler, çalışanın izinli olmasına ya da mesai saatleri sonrası olmasına bakmaksızın işle ilgili ulaşılabilirlik talep etmektedirler. Cüneyt, ulaşılabilir olmama hakkının benimsenmesinin ve uygulanmasının zorluğuna dikkat çekmiştir.

## **Tema 2: Ulaşma Aracı**

Katılımcılar, mesai saatleri dışında kendilerine en fazla telefon ile arayarak ulaşılmaya çalışıldığını paylaşmışlardır. İşle ilgili e-postaların durmaksızın devam ettiğine ilişkin görüşler dikkat çeken bulgulardandır.

*“Arıyorlar, WhatsApp'tan yazıyorlar. WhatsApp her an yazılabilen bir şey oldu.” (Deniz)*

*“Telefonla ulaşıyorlar. Mail zaten hep devam ediyor.” (Zeynep)*

*“Daha çok telefonla...” (Ayşe)*

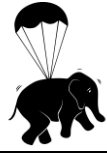
Katılımcıların bir başka vurgusu ise WhatsApp aracılığıyla gelen işle ilgili mesajlara ilişkindir.

## **Tema 3: Tepkiler**

Mesai saatleri dışında kendisine ulaşılmaya çalışan katılımcıların farklı tepkiler gösterdiği ifade edilebilir. Melek, izinli günlerinde telefonla ulaşılabilir olmama hakkını telefonunu kapatarak korumaya çalıştığını dile getirmiştir. Özellikle mesai saatleri dışında kendisine ulaşılma girişimlerinin iş-aile dengesini olumsuz etkilediğini paylaşmıştır. Burada altı çizilmesi gereken bir başka konu ise çalışanlara sadece mesai saatleri için ücret ödenilmesidir. Çalışanların kendilerine ait olması gereken zamanlarda işle ilgilenmesi iş görme borcunun dışında görülmektedir.

*“Keşke o telefonu hiç açmasaydım, açtığım zaman zaten genellikle sınırlarım bozuluyordu. Ben işte keyif yapıyorum, eşimle çocuklarımla. Ayaklarımı uzatmışım. Telefon benim o dinlenme zamanımı bozuyor. Çocuklarıma ayırdığım zamanı, ailemle geçirmek istediğim zamanı bozuyor. Tatil zamanlarda tatilimin bana ait olduğunu düşünüyorum ve mümkün olduğunca telefonumu kapatıyorum. Belli bir saatini o işletmeye veriyorsun, satıyorsun. Karşılığında senin o işletmeye mesai borcun var ve onu ödüyorsun. Akşamımı, tatilimi vermek zorunda değilim.” (Melek)*

*“Bana böyle bir bıkkınlık geliyor.” (Deniz)*



Bir başka katılımcı ise ulaşılabilir olmama hakkının bireysel özelliklerle korunabileceğine dikkat çekmiştir. Mesai saatleri dışında gelen aramalara cevap vermemeyi tercih eden çalışanlar, iş ve özel hayat arasındaki sınırı koruyabilmektedirler.

*“Yapabilenler de var bu arada o çizgiyi çizen. Ben akşam mesai saatleri sonrası açmam, mailime bakmam diyen. İş-yaşam dengesini çok güzel dengeleyebilen insanlar da var. Ben onlardan alamadım.” (Zeynep)*

Bir başka katılımcı, iş dışında her an ulaşılabilir olmayı “bağlı kalmak, borçlu kalmak” metaforuyla açıklamıştır. Zihinsel olarak sürekli işle meşgul olma deneyimi, psikolojik açıdan çalışanları yıpratmaktadır.

*“Eğer durum gerçekten acil değilse bu durum rahatsız ediciydi. Çünkü şey gibi hissediyorsun sana tamam bir para veriyor karşılığında bu emeğin zaten hiçbir zaman karşılığı yoktur sanki seni sahiplenmiş gibi... Ona bağlı kalmak, borçlu kalmak gibi hissediyorsun ve tabii ki de psikolojik açıdan da yıpratıyor.” (Ayşe)*

Bir başka katılımcı da “İlk hissettiğim şey öfke, sinir tabii ki” ifadesiyle ulaşılabilir olmanın olumsuz sonuçlarına dikkat çekmiştir.

*“Kendimi kapitalist sistemin bir kölesi gibi hissediyorum. Çalışmak zorundasın ve bunun karşılığında para alıyorsun. Şirket bunu kendi zamanında böyle gördüğü için sana da yapılabilir olduğunu düşünüyor. Geçmişten gelen kültürü ifade ediyor. Ama yeni nesil özellikle mesai saatim bitti mi bitti bundan sonrası benim özel hayatım şeklinde bir düşünce yapısı var. Bu olmalı. Gece mail atıldığını gördüm çok acil değil yani hiçbir şey o kadar çok acil olamaz. Mesai saatlerim dışındaysa ben bunu yarın cevaplayabilirim diye düşünüyorum ve kendi sınırlarımı oluşturuyorum.” (Begüm)*

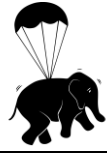
Begüm’de diğer katılımcılarla benzer şekilde ulaşılabilir olmanın kendisini nasıl hissettirdiğine odaklanmıştır. Bu durumla kendi sınırlarını çizerek başa çıkmaya çalıştığını ifade etmiştir. Diğer katılımcılardan farklı olarak özellikle Z kuşağının bu sürekli ulaşılabilir olma kültürüne karşı çıktığını açıklamıştır.

#### **Tema 4: Cevap Vermenin Nedenleri**

Araştırmada sorgulanan konulardan biri de katılımcıların mesai saatleri dışında hangi kaygıyla işle ilgili gelen aramalara cevap verdikleridir. “Acil bir durum olabilir” kaygısının katılımcılar tarafından deneyimlendiği söylenebilir.

*“Çok acil bir şey var ve ben açmazsam bir şey olur.” (Zeynep)*

*“Telefonu açarken önemli bir şey mi oldu kaygısı oluyor. Ya bende de vardır muhtemelen ama hani ben şeye inanıyorum yani o işte sürekli aranan insanlar kendilerine giydikleri bir önemli insan şeyi vardı kostümü. “Bensiz de bir işi halledemiyorlar, ben önemliyim.” (Melek)*



*“Ya acilse diye düşünüyorum. Böyle hissetmeyi de seviyoruz bence ben vazgeçilmezim, özelim.” (Deniz)*

İki katılımcı diğerlerinden farklı olarak bu durumu kişilik özelliklerinden kaynaklanabileceğini vurgulamışlardır. İnsanların sürekli “aranılan kişi” olmalarının önemli biri gibi hissetmeyle ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir.

*“Nasıl geri dönecek bu bana? Bunu nasıl değerlendirir? Aslında bu işte birazcık da işimi kaybederim kaygısı. Çalışanlar çok çabuk gözden çıkarılabiliyor.” (Begüm)*

*“Maalesef hemen her şeyi bırakıp sinirlenip o işi yapıyordum. Belki de yersiz bir sorumluluk duygusu.” (Sedef)*

Mesai saatleri dışında ulaşılabilir olmama hakkını koruyamayan katılımcılar, işi kaybetme kaygısı yaşadıklarını dile getirmişlerdir.

#### **Tema 5: Önlemler**

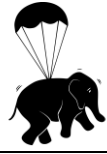
Ulaşılabilir olmama hakkıyla ilgili hukuki çerçevenin belirlenmesinin önemli olduğu ifade edilmiştir. Mesai saatlerinin sınırlarının bulanıklaşmasıyla birlikte çalışanların iş yükleri de giderek artmıştır.

*“İşletmelerin şunu anlaması gerekiyor: bu çalışan buraya belirli bir saatini vadediyor. Bana diyor musun sen bu iş yeri saat 8.30'da açılır girmek zorundasın. İşte 3 kere geç kalırsan ihtar alıyorsun. Çok güzel bunları yapıyorsun bana o zaman sen o saatlerden sonra akşam beni arama hakkını nereden buluyorsun? O zaman bunun da bir hukuki alt yapısının olması gerekiyor. Sen 6'dan sonra bana işle ilgili ulaşamazsın. Arayamazsın her ne olduyorsa. Kurullarla belirlenmesi lazım. Mesai saatleri beni de korumalı.” (Melek)*

Deniz bu durumu “bilgisayarlı tatile gitmek” olarak anlamlandırmıştır. İş-ve özel hayat dengesinin oluşturulmasında işletmelerin mesai saatlerinin dışında çalışanların ulaşılabilir olmama haklarına saygı duyması ve buna yönelik uygulamalar geliştirmesi gerekli görülmektedir.

*“Bilgisayarlı tatile gitmek... Ama 8'de işe başlıyorlar, akşam saatlerinin parasını almıyor ve özel hayatından harcıyor. Ve özel hayat dengesinin net bir şekilde belirlenmesi önemli. Mesela alışkanlıkla gece saat 2'ye alarm kurup bilgisayarını açıp, mail falan atıyor çalıştığını göstermek için. Yöneticisi çağırmış demiş ki sen işini mi yetiştiremiyorsun gece 02.00'de mail atıyorsun? Kız, terfi alabilmek için daha çok para kazanabilmek için çok çalışıyor göstermeye çalışıyor. Alarm kuran insanlar varmış.” (Deniz)*

Mesai saatleri dışında da çalışmanın ve ulaşılabilir olmanın yüksek performansla ilişkilendirilmesine yönelik kaygılar da ortaya çıkmıştır.



*“Bence insanları birazcık bu konuda eğitmek gerekiyor. Yurt dışında ben yapabilen örnekler biliyorum. Kişi tatilde mi değil mi? O sırada uygun mu hastanede mi? Bu durumları önemsemiyor ve ısrarla aramaya devam ediyor.” (İlayda)*

Kalıcı çözümde ulaşılabilir olmama hakkına ilişkin çalışanların bilinçlendirilmesi ve bu kültürün inşa edilmesi önemli rol oynayabilir.

*“Özel hayat, iş hayatı dengesini iyi kurmak gerekiyor. Benim eski şirketimde pandemi döneminde insanlar uzaktan çalışırken hareketlerini kontrol eden sistemler, programlar vardı. Gerçekten güvenmemektir çalışana.” (Mert)*

*“Kurum kültürü geliştirilmeli. Şirketler “toplantısız cuma” yapıyorlar mesela. Adını veriyorlar. Toplantıdan da çıkamadığın cumalar oluyor. Bence herkes sınırlarını çerçevesini belirlemeli ve şirket kültürü bunu benimsemeli.” (Begüm)*

Bir başka katılımcı “toplantısız cuma” uygulamasının sadece isimde kaldığını bunun çalışma süreçlerine yerleştirilemediğini aktarmıştır.

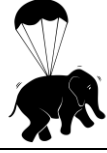
*“Olmaz dediğimiz birçok şey de pandemi sonrasında hayatımıza girdi. Yine bir hibritten esnek çalışmadan bahsedebiliyoruz. Bugün ofisteyiz dediğimde yeni nesilin yüzleri düşüyor Esnek çalışma yok mu diye soruyorlar. Bu, 30. konusu falan herhalde çalışma hayatının. O kadar fazla sorun var ki. 30. falan yani çalışana darlamama kısmı. İlk başta bunun kanunlara girmesi gerekiyor. Oturduysa zamanla konuşarak anlatarak sektörde bununla ilgili paneller mi olur toplantılar mı eğitimler mi? İsmen bile olsa artık bu bizim gündemimizde diyebilmeliyiz.” (Cüneyt)*

Bir başka katılımcı ise çalışma hayatının çok daha fazla sorunu olduğuna dikkat çekmiştir. Çalışanın “ulaşılabilir olmama hakkını” “çalışanı darlamama” olarak anlamlandırması dikkat çeken bir bulgudur. Konuyla ilgili yapılacak eğitimlerin, panellerin ulaşılabilir olmama hakkının benimsenmesinde önemli olduğu söylenebilir.

## **5. TARTIŞMA ve SONUÇ**

Bu çalışmanın amacı, çalışanların ulaşılabilir olmama hakkına ilişkin deneyimlerinin ve görüşlerinin betimlenmesidir. Bu amaç çerçevesinde, farklı pozisyonlardan katılımcılarla mülakatlar gerçekleştirilmiş ve konuya ilişkin farkındalık oluşturulabilmesi umulmuştur.

Çalışmanın sonuçlarına göre, katılımcıların çalıştıkları kurumlarda çalışanların ulaşılabilir olmama hakkıyla ilgili uygulamaların olmadığı ifade edilebilir. Katılımcıların en fazla vurguladıkları mesai dışında ulaşılabilirlik aracı telefon olmuştur. Çalışma saatleri dışında da katılımcılara e-postalar ulaşmaktadır ancak katılımcılar bu durumu kabullenerek telefon kadar rahatsızlık duymamaktadırlar. Ulaşılabilir olmayla ilgili rahatsızlığın katılımcıların medeni durumuna bağlı olmadığı söylenebilir. Üst düzey yöneticilerin ulaşılabilir olma durumundan daha az olumsuz etkilendiğini düşünülmektedir. Bilgisayarlı tatile gitmek, bağlı kalmak gibi



metaforlar ortaya çıkmıştır. Bu durum, çalışma saatleri dışında da çalışanların işle ilgilendiğini göstermektedir. Tüm bunlardan hareketle, katılımcılar genel olarak ulaşılabilir olmama hakkını desteklemektedirler.

### 5.1. Teorik Katkılar

Son yıllardaki toplumsal ve işle ilgili yenilikler hem işyerinde hem de iş dışında çalışanların ve yöneticilerin boş zamanlarını geçirme biçimlerini önemli ölçüde değiştirmiştir. E-postalar, akıllı telefonlar, sosyal medya platformları ve diğer araçlar, işyerinde yapılabilecek ve eve götürülebilecek işler bakımından esneklik oluşturmuş ve sınırları yeniden tanımlamıştır (Byrne ve Canato, 2017, s.104). Çalışanlar, mental sağlıkları, iş-aile dengesini koruma amacıyla sınır çizebilmelidirler. Örgütler de çalışanların mental sağlığı, bağlılığı ve verimli çalışabilmesi için bu önlemi almalıdırlar (Cambier vd., 2019). Mesai saatleri dışında çalışanın ulaşılabilir olması ve çalışmasının ne anlama geldiği, çalışanlar ve işletmeler açısından sonuçları göz önünde bulundurulmalıdır (Von Bergen ve Bressler, 2019).

Acil durum cevap gerektirmeyen durumlarda bile çalışana telefonla ulaşılmaya çalışılmakta ve çalışanın iş-yaşam dengesi olumsuz etkilenebilmektedir. Bu açıdan çalışmanın sonuçları Dettmers (2017), Mansour ve diğerlerinin (2022) çalışmalarını destekler niteliktedir. İşletmelerde çalışanların iş-aile yaşam dengesini destekleyecek aile dostu politikaların ve uygulamaların geliştirilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Byrne ve Canato (2017)'in yaptığı çalışmada bu düşüncüyü destekler şekilde bu politikaların çalışanların tükenmişlik düzeyinin azaltılmasında katkısı olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu çalışmada da diğer çalışmalarla benzer şekilde (Barley vd., 2011; Mazmanian vd., 2013; Widdicks vd., 2018) çalışanların acil bir durum olabilir dürtüsüyle kabul edilebilir zaman dilimleri içinde işle ilgili taleplere cevap verdikleri görülmüştür.

Mesai saatleri dışında çalışana e-posta gönderilmesiyle ilgili pek çalışmadan (Prost ve Zouinar, 2015; Barley vd., 2011; Brown vd., 2014) Giurge ve Bohns (2021) farklı olarak bu çalışmada katılımcılar, işle ilgili çalışma saatleri sonrası gelen e-postalardan ziyade telefon çağrılarını önemsemişlerdir.

Bu çalışmanın nitel bir yöntemle inşa edilmesi ve katılımcıların deneyimlerini gün yüzüne çıkararak sahanın fotoğrafını yansıtması alana önemli katkılar sunmaktadır. Çalışmanın teorik katkılarından biri de ulaşılabilir olmama hakkına ilişkin uygulamaların varlığının yanında buna ilişkin örgüt kültürünün inşa edilmesi gerekliliğine vurgu yapmasıdır.

### 5.2. Yönetmel Katkılar

Bu çalışma, organizasyonel liderler, insan kaynakları yöneticileri ve profesyonelleri için stratejik birkaç çıktıya sahiptir. Çalışanların ulaşılabilir olmama haklarına yönelik düşünceleri ve hissettikleriyle ilgili periyodik olarak anketler yapılmalı ve çıkış mülakatlarında görüşleri



alınarak önerileri dinlenmelidir. Derks ve Bakker (2014), benzer şekilde iş saatleri dışındaki iletişimle ilgili açık örgütsel prosedürlerin belirlenmesi gerektiğini açıklamışlardır.

Çalışanın bedensel ve ruhsal sağlığının, özel ve aile yaşamının korunması, anayasal dinlenme hakkından etkili biçimde yararlanabilmesi ve işini kaybetme riski ile karşılaşmaksızın dinlenme süresi içinde işverenden gelebilecek iş ile ilgili talimatlara yanıt vermeme hakkına sahip olabilmesi ile ilgili daha fazla yasal düzenlemelere ihtiyaç duyulmaktadır (Çatalkaya, 2021). Mesai saatleri dışında ulaşılabilir olma durumunun bir yüksek performans gibi algılanması bazı çalışanların gönüllü olarak her an ulaşılabilir olmaya yönelik güdülenmektedir.

Çalışanların iş dışında iletişim araçlarıyla ulaşılabilir durumda olması ve her an işle meşgul olması iş-yaşam dengesini olumsuz etkilemektedir. İşletmeler ve insan kaynakları yöneticileri, bu yeni zorluğun önüne geçebilmek için, ulaşılabilir olmama hakkıyla ilgili politika ve uygulamalar geliştirmelidirler. Buna yönelik insan kaynakları politikalarının ve örgüt kültürünün inşa edilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. İşletmelerde liderler, yol gösterici olmalıdır. Konuyla ilgili yöneticilere düşen en önemli görev, çalışanların ulaşılabilir olma durumlarını, iyi performansla ilişkilendirmemek olmalıdır.

Çalışanların iş dışında ulaşılabilir olmama haklarıyla ilgili yasal düzenlemelere ihtiyaç vardır. Çalışanın ulaşılabilir olmama hakkıyla ilgili durumlar iş sözleşmelerinde yer alabilir.

İnsan kaynakları profesyonelleri özellikle mesai saatleri sonrasında iletişimin gerekli olduğunu düşündükleri işlerde buna uygun kişileri işe almalıdırlar. İşe alım sürecinde bunu adaya belirtmelidirler. Yedekleme planlamaları yapılmalıdır ve böylelikle izinli olan çalışana işle ilgili ulaşılmasının önüne geçilmelidir. Bu çalışmanın, çalışanların ulaşılabilir olmama haklarıyla ilgili farkındalık kazandırdığı umulmaktadır.

### 5.3. Sınırlılıklar ve Gelecek Araştırmalara Öneriler

Bu çalışma, Türkiye’de beyaz yakalı sınırlı sayıdaki çalışanla yapılmıştır. Çalışmanın farklı sektörlerde, pozisyonlarda ve farklı ülkelerle karşılaştırmalı olarak yapılması önerilmektedir. Farklı kültürler, ulaşılabilir olmama hakkıyla ilgili farklı düşünce ve deneyimlere sahip olabilir. Çalışanlara iş dışında en çok hangi araçlarla ulaşıldığı ve bunun sonuçları üzerine Türkiye’de daha fazla ampirik çalışmaya ihtiyaç vardır.

### Kaynakça

- Ammons, S. K., & Markham, W. T. (2004). Working at HDome: Experiences of skilled white collar workers. *Sociological Spectrum*, 24(2), 191-238. <https://doi.org/10.1080/02732170490271744>
- Arlinghaus, A., & Nachreiner, F. (2013). When work calls – Associations between being contacted outside of regular working hours for work-related matters and health. *Chronobiology International*, 30(9), 1197-1202. <https://doi.org/10.3109/07420528.2013.800089>



- Arnaboldi, M., Robbiani, A., & Carlucci, P. (2021). On the relevance of self-service business intelligence to university management. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 17(1), 5-22. <https://doi.org/10.1108/JAOC-09-2020-0131>
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *The Academy of Management Review*, 25(3), 472-491. <https://doi.org/10.2307/259305>
- Atay, S. E. (2022). *Örgütlerde çalışanların erişilememe hakkı*. Dora Yayınları.
- Barber, L., & Jenkins, J. (2014). Creating technological boundaries to protect bedtime: Examining work-home boundary management, psychological detachment and sleep. *Stress and Health*, 30(3), 259-264. <https://doi.org/10.1002/smi.2536>
- Barley, S. R., Meyerson, D. E., & Grodal, S. (2011). E-mail as a source and symbol of stress. *Organization Science*, 22(4), 887-906. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0573>
- Bayramoğlu, G. (2018). İş/aile sınırı teorisi bağlamında kadın akademisyenlerin iş/yaşam dengesinin sağlanmasına yönelik bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1722-1744. <https://doi.org/10.17755/esosder.433355>
- Berg, B. L., & Lune, H. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (H. Aydın, Çev., 8. Baskı). Eğitim Kitabevi.
- Bergman, A., & Gardiner, J. (2007). Employee availability for work and family: Three Swedish case studies. *Employee Relations*, 29(4), 400-414. <https://doi.org/10.1108/01425450710759226>
- Brown, R., Duck, J., & Jimmieson, N. (2014). E-mail in the workplace: The role of stress appraisals and normative response pressure in the relationship between e-mail stressors and employee strain. *International Journal of Stress Management*, 21(4), 325-347.
- Byrne, J., & Canato, A. (2017). It's been a hard day's night: Work family interface and employee engagement. *Organizational Dynamics*, 46(2), 104-112. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.006>
- Cambier, R., Derks, D., & Vlerick, P. (2019). Detachment from work: A diary study on telepressure, smartphone use and empathy. *Psychologica Belgica*, 59(1), 227-245. <https://doi.org/10.5334/pb.477>
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*. Sage Publications.
- Charmaz, K. (2015). *Gömülü (Grounded) teori yapılandırması* (R. Hoş, Çev., 2. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Christensen, L. B., Johnson, R. B., & Turner, L. A. (2020). *Araştırma yöntemleri desen ve analiz* (A. Alpay, Çev., 3. Baskı). Anı Yayıncılık.
- Creswell, J. W. (2018). *Nitel araştırma yöntemleri: Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni* (M. Bütün, & S. B. Demir, Çev., 4. Baskı). Siyasal Kitabevi.





- Çatalkaya, U. (2021). *Çalışma saatleri dışında zihninizi halen iş ile mi meşgul? Özel yaşam ile iş yaşamı arasındaki sınırların bulanıklaşması ve ulaşılabilir olmama hakkı üzerine*. KHAS Hukuk Bülteni. <https://hukukbulteni.khas.edu.tr/bulten/35> (Erişim Tarihi: 28 Nisan 2024).
- Derks, D., & Bakker, A. B. (2014). Smartphone use, work–home interference, and burnout: A diary study on the role of recovery. *Applied Psychology: An International Review*, 63(3), 411-440. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2012.00530.x>
- Derks, D., Bakker, A. B., Peters, P., & van Wingerden, P. (2016). Work-related smartphone use, work–family conflict and family role performance: The role of segmentation preference. *Human Relations*, 69(5), 1045-1068. <https://doi.org/10.1177/0018726715601890>
- Dettmers, J. (2017). How extended work availability affects well-being: The mediating roles of psychological detachment and work-family conflict. *Work & Stress*, 31(1), 24-41. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1298164>
- Dettmers, J., Bamberg, E., & Seffzek, K. (2016). Characteristics of extended availability for work: The role of demands and resources. *International Journal of Stress Management*, 22(3), 276-297. <https://doi.org/10.1037/str0000014>
- Diaz, I., Chiaburu, D., Zimmerman, R., & Boswell, W. (2012). Communication technology: Pros and cons of constant connection to work. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 500-508. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.08.007>
- EPRS. (2021). *Thinking about future EU policy, the future of work – Trends, challenges and potential initiatives*. Briefingç. [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS\\_BRI\(2021\)679097](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI(2021)679097) (Erişim Tarihi: 28 Nisan 2024).
- Erlanson, D. A., Harris, E. L., Skipper, B. L., & Allen, S. D. (1993). *Doing naturalistic inquiry*. Sage.
- Froger-Michon, C., & Sihler, M. (2016). *Right to disconnect enshrined in French labour law*. CMS Francis Lefebvre Avocats. <https://cms.law/en/fra/publication/right-to-disconnect-enshrined-in-french-labour-law> (Erişim Tarihi: 28 Nisan 2024).
- Giurge, L. M., & Bohns, V. K. (2021). You don't need to answer right away! Receivers overestimate how quickly senders expect responses to non-urgent work emails. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 167, 114-128. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2021.08.002>
- Giurge, L. M., Whillans, A. V., & West, C. (2020). Why time poverty matters for individuals, organisations, and nations. *Nature Human Behaviour*, 4, 993-1003. <https://doi.org/10.1038/s41562-020-0920-z>
- Heinzelmann, R. (2017). Accounting logics as a challenge for ERP system implementation: A field study of SAP. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 13(2), 162-187. <https://doi.org/10.1108/JAOC-10-2015-0085>



- Hesselberth, P. (2018). Discourses on disconnectivity and the right to disconnect. *New Media & Society*, 20(5), 1994-2010. <https://doi.org/10.1177/1461444817711449>
- Kaya, T. (2024). İşçinin ulaşılabilir olmama hakkı. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 28(1), 233-269. <https://doi.org/10.34246/ahbvuhfd.1314881>
- Lee, S., Zhou, Z. E., Xie, J., & Guo, H. (2021). Work-related use of information and communication technologies after hours and employee fatigue: The exacerbating effect of affective commitment. *Journal of Managerial Psychology*, 36(6), 477-490. <https://doi.org/10.1108/JMP-12-2019-0677>
- MacCormick, J. S., Dery, K., & Kolb, D. G. (2012). Engaged or just connected? Smartphones and employee engagement. *Organizational Dynamics*, 41(3), 194-201. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2012.03.007>
- Mansour, S., Mohanna, D., & Tremblay, D.G. (2022). The dark side of hyperconnectivity in the accounting profession. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 18(5), 685-703. <https://doi.org/10.1108/JAOC-12-2020-0211>
- Mazmanian, M., Orlikowski, W. J., & Yates, J. (2013). The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science*, 24(5), 1337-1357. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0806>
- Merriam, S. B. (2015). *Qualitative research: A guide to design and practice* (S. Turan, Çev.). Nobel.
- Parlement Européen. (2021). *Résolution du Parlement européen du 21 janvier 2021 contenant des recommandations à la Commission sur le droit à la déconnexion*. [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0021\\_FR.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0021_FR.html) (Erişim Tarihi: 24 Mayıs 2024).
- Patton, M. Q. (2018). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri* (M. Bütün & S. B. Demir, Çev., 2. Baskı). Pegem Akademi.
- Polkinghorne, D. E. (1989). Phenomenological research methods. In R. S. Valle, & S. Halling (Eds.), *Existential-phenomenological perspectives in psychology* (pp. 41-60). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-1-4615-6989-3\\_3](https://doi.org/10.1007/978-1-4615-6989-3_3)
- Prost, M., & Zouinar, M. (2015). De l'hyper-connexion à la déconnexion: Quand les entreprises tentent de réguler l'usage professionnel des e-mails. *Open Edition Journals*, 17(1), 1-2. <https://doi.org/10.4000/pistes.4454>
- Punch, K. F. (2016). *Sosyal araştırmalara giriş: Nicel ve nitel yaklaşımlar* (D. Bayrak, H. B. Arslan, & Z. Akyüz, Çev.). Siyasal Kitapevi.
- Richardson, K. M., & Thompson, C. A. (2012). High tech tethers and work-family conflict: A conservation of resources approach. *Engineering Management Research*, 1(1), 29-43. <http://dx.doi.org/10.5539/emr.v1n1p29>
- Saldaña, J. (2019). *Nitel araştırmacılar için kodlama el kitabı* (A. T. Akcan, & S. N. Şad, Çev.). Pegem Akademi.



- Schieman, S., & Young, M. C. (2013). Are communications about work outside regular working hours associated with work-to-family conflict, psychological distress and sleep problems?. *Work & Stress*, 27(3), 244-261. <https://doi.org/10.1080/02678373.2013.817090>
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), 72-103. <https://doi.org/10.1002/job.1924>
- Stich, J. F. (2020). Flexible working and applicant attraction: A person–job fit approach. *Personnel Review*, 50(1), 358-378. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2019-0672>
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques* (2nd Edition). SAGE.
- Syvertsen, T. (2020). You are the problem! Everybody online and self-regulation. In T. Syvertsen (Ed.), *Digital detox: The politics of disconnecting* (pp. 49-71). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78769-339-520201004>
- Van Manen, M. (1990). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. State University of New York Press.
- Van Zoonen, W., Verhoeven, J. W. M., & Vliegthart, R. (2017). Understanding the consequences of public social media use for work. *European Management Journal*, 35(5), 595-605. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.07.006>
- Von Bergen, C. W., & Bressler, M. S. (2019). Work, non-work boundaries and the right to disconnect. *The Journal of Applied Business and Economics*, 21(2), 51-69. <https://doi.org/10.33423/jabe.v21i1.1454>
- Widdicks, K., Ringenson, T., Pargman, D., Kuppusamy, V., & Lago, P. (2018). Undesigning the internet: An exploratory study of reducing everyday internet connectivity. *5th International Conference on Information and Communication Technology for Sustainability*, 52, 384-397. <https://doi.org/10.29007/s221>
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yue, C. A. (2022). The paradox of using public social media for work: The influence of after-hours work communication on employee outcomes. *Journal of Business Research*, 149, 748-759. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.079>

**Katkı Oranı Beyanı:** Yazar çalışmayı tek başına gerçekleştirmiştir.

**Destek ve Teşekkür Beyanı:** Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

**Çatışma Beyanı:** Yazar herhangi bir çıkar çatışması olmadığını deklare etmektedir.

Bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen kurallara uyulmuştur.

Bu makale benzerlik tespit yazılımlarıyla taranmıştır.