



SAKARYA
ÜNİVERSİTESİ

SAKARYA ÜNİVERSİTESİ

İŞLETME ENSTİTÜSÜ

DERGİSİ

Sakarya University

Journal of Graduate Business School



SAKARYA
UNIVERSITY

WWW.GSB.SAKARYA.EDU.TR

Volume/Cilt: 6 Issue/Sayı: 2
December/Aralık 2024
e-ISSN: 2717-767X

CİLT/VOLUME: 6 SAYI/ISSUE: 2
E-ISSN 2717-767X

ARALIK/DECEMBER 2024
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/sauied>

**SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ DERGİSİ**

**SAKARYA UNIVERSITY
GRADUATE
SCHOOL OF BUSINESS JOURNAL**



**SAKARYA
ÜNİVERSİTESİ**

The Owner on Behalf of Sakarya University

Sakarya Üniversitesi Adına İmtiyaz Sahibi

Prof. Dr. Hamza Al
Sakarya University, Sakarya-Türkiye

Editor in Chief / Baş Editör

Assoc. Prof. Dr. Emrah Özsoy
Labour Psychology, Managerial Psychology
Sakarya University
Sakarya-Türkiye
eozsoy@sakarya.edu.tr

Assistant Editors/ Editör Yardımcıları

Asst. Prof. Dr. Ahmet Karakiraz
Strategy, Management and Organisational Behaviour
Sakarya University
Sakarya-Türkiye
akarakiraz@sakarya.edu.tr

Editorial Board / Editör Kurulu

Assoc. Prof. Dr. Abdülkadir Gümüş
Business, Management and Organisation
Van Yüzyüncü Yıl University
Van-Türkiye
kadirgumus@yyu.edu.tr

Prof. Dr. Kadir Hızıroğlu
Management Information Systems, Decision Sciences
Izmir Bakircay University
Izmir-Türkiye
kadir.hiziroglu@bakircay.edu.tr

Dr. Dominic McLoughlin
Human Resources Management
Western Sydney University
Sydney-Australia

Prof. Dr. Mahmut Hızıroğlu
Business, Management and Organisation
Istanbul University
Istanbul-Türkiye
mhiziroglu@istanbul.edu.tr

Prof. Dr. Maryna Salun
Economics and Management, Entrepreneurship-Trade
Simon Kuznets Kharkiv National University of
Economics
Kharkiv-Ukraine
maryna.salun@hneu.net

Assoc. Prof. Dr. Musa Said Döven
Business, Management and Organisation
Tokat Gaziosmanpasa University
Tokat-Türkiye
said.doven@gop.edu.tr

Spelling and Language Editor/ Yazım ve Dil Editörü

Assoc. Prof. Büşra Alma Çallı
Decision Support and Group Support Systems
Sakarya University
Sakarya-Türkiye
busraalma@sakarya.edu.tr

Res. Assist. Dr. Canan Yılmaz
Human Resources Management
Sakarya University
Sakarya-Türkiye
cananyilmaz@sakarya.edu.tr

Editorial Board/Yayın Kurulu

Prof. Dr. Mahmut Akbolat
Health Management, Strategy, Management and
Organisational Behaviour, Strategy
Sakarya University
Sakarya-Türkiye
makbolat@sakarya.edu.tr

Prof. Dr. Mustafa Cahit Ungan
Production and Operations Management
Sakarya University
Sakarya-Türkiye
ungan@sakarya.edu.tr

Assoc. Prof. Dr. Emrah Özsoy
Labour Psychology, Managerial Psychology
Sakarya University
Sakarya-Türkiye
eozsoy@sakarya.edu.tr

Secretariat/Sekreteryaya

Res. Assist. Oğuzhan Kalem
Applied Ethics, Management Psychology
Sakarya University
Sakarya-Türkiye
oguzhankalem@sakarya.edu.tr

Layout / Mizanpaj

Mehmet Emin Çolak
Scientific Journals Coordinatorship
Sakarya University
Sakarya-Türkiye
mehmetcolak@sakarya.edu.tr

Yakup Beriş
Scientific Journals Coordinatorship
Sakarya University
Sakarya-Türkiye
yakupberis@sakarya.edu.tr

Indexing



Contents

Research Article

- 1 Uzaktan Çalışma Tutumunun Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi
Investigation of Remote Working Attitudes in Terms of Demographic Variables
Abdulsamet Duran, Musa Said Döven 110-132
- 2 The Impact of Hospital Advertising on Patient Choices: Views from Health Service Users
Seda Kumru, Ümit Çıraklı, Şeyma Boz 133-147
- 3 The Imposter Experience: Examining the Psychological Foundations and Impacts of Imposter Syndrome
Osman Uslu 148-159
- 4 A Descriptive Analysis of Project Management Success
Tufan Özsoy, Taner Kılıç 160-178
- 5 Bankaların Finansal Performans ve Borç Ödeme Gücü Açısından Değerlendirilmesi
Evaluation of Banks in Terms of Financial Performance and Solvency
Emrah Öget 179-196

Review Articles

- 6 Yiyecek İçecek İşletmelerinde Yapay Zekâ Tabanlı Pazarlama
Artificial Intelligence Based Marketing in Food and Beverage Businesses
Salim İbiş 197-210

Uzaktan Çalışma Tutumunun Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi

Investigation of Remote Working Attitudes in Terms of Demographic Variables

Abdulsamet Duran^{1*} 
Musa Said Döven² 

¹ Yozgat Bozok Üniversitesi, Yozgat, Türkiye. abdussamedduran@gmail.com

² Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Tokat, Türkiye, saiddoven@yahoo.com

*Sorumlu Yazar/Corresponding Author



Geliş Tarihi/Received: 31.07.2024
Kabul Tarihi/Accepted: 05.12.2024
Yayımlanma Tarihi/ Available Online:
24.12.2024

Öz: Araştırmanın amacı, uzaktan çalışma tutumunun çeşitli demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesidir. Araştırma modeli, nicel araştırma yöntemlerinden olan betimsel araştırma temelinde tasarlanmıştır. Çalışma grubunu uzaktan ya da hibrit çalışma şekli ile çalışmakta olan 147 (% 44.7) kadın ve 182 (% 55.3) erkek olmak üzere 329 katılımcı oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş aralığı 20 ile 65 yaş olup, yaş ortalaması 33.47'dir. Verilerin analizinde betimsel istatistikler, bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi teknikleri kullanılmıştır. Elde edilen bulgular, çalışanların uzaktan çalışma tutumunun tüm alt boyutlarının cinsiyete göre farklılaşmadığını göstermektedir. Çalışanların medeni durumuna göre olumsuz tutuma direnç alt boyutu evli katılımcıların lehine anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Ancak diğer alt boyutlar medeni duruma göre farklılaşmamaktadır. Aynı işin daha önce geleneksel çalışma biçimi ile yürütülmesi durumuna göre olumsuz tutuma direnç alt boyutu, aynı işte daha önce geleneksel çalışanların lehine farklılaşmaktadır. Fakat diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır. Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre; çalışanların uzaktan çalışma tutumu; olumlu tutum, beceri geliştirme ve olumsuz tutuma direnç alt boyutları çalışma şekli tercihinin göre farklılaşmaktadır. Fakat kurumsal destek alt boyutuna göre farklılaşma görülmemiştir. Çalışanların olumlu tutum alt boyutu puan ortalamaları, yaş değişkenine bağlı olarak farklılaşmaktadır. Ancak diğer alt boyutlarda yaşa bağlı farklılaşma bulunmamaktadır. Çalışanların beceri geliştirme ve olumsuz tutuma direnç alt boyut puan ortalamaları, uzaktan çalışma süresine göre farklılaşma gösterirken, olumlu tutum ve kurumsal destek boyutlarında farklılaşma göstermemektedir. Olumlu tutum, olumsuz tutuma direnç ve kurumsal destek, çalışanların, haftalık ortalama uzaktan çalışma saatine göre farklılaşırken, beceri geliştirme alt boyutu farklılaşmamaktadır. Bulgular, makalenin son bölümünde literatür kapsamında tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Uzaktan Çalışma, Uzaktan Çalışma Tutumu, Tele-Çalışma, Evden Çalışma

Abstract: The aim of this research is to examine whether attitudes toward remote work differ according to various demographic variables. The research model was designed based on descriptive research, which is one of the quantitative research methods. The study group consists of 329 participants, including 147 (44.7%) women and 182 (55.3%) men, who are working remotely or in a hybrid work arrangement. The participants' ages range from 20 to 65 years, with a mean age of 33.47. Descriptive statistics, independent samples t-tests, and one-way analysis of variance (ANOVA) techniques were used in the data analysis. The findings reveal that employees' attitudes toward remote work do not differ across all sub-dimensions based on gender. Regarding marital status, the "resistance to negative attitudes" sub-dimension differs significantly in favor of married participants, while no differences were observed in other sub-dimensions. The "resistance to negative attitudes" sub-dimension also differs significantly in favor of participants who had previously performed the same job in a traditional working format, but no significant differences were found in other sub-dimensions. The results of the one-way ANOVA indicate that employees' attitudes toward remote work in the sub-dimensions of "positive attitude," "skill development," and "resistance to negative attitudes" vary based on their preferred working arrangements. However, no differences were observed in the "organizational support" sub-dimension. The mean scores for the "positive attitude" sub-dimension vary according to the age variable, while no age-related differences were found in other sub-dimensions. The mean scores for the "skill development" and "resistance to negative attitudes" sub-dimensions vary according to the duration of remote work, whereas no differences were observed in the "positive attitude" and "organizational support" dimensions. Finally, the sub-dimensions of "positive attitude," "resistance to negative attitudes," and "organizational support" differ according to the average weekly hours of remote work, while the "skill development" sub-dimension does not. The findings are discussed in the final section of the article within the context of the existing literature.

Keywords: Remote Working, Remote Working Attitude, Teleworking, Work From Home

Extended Abstract

Introduction

Research shows that as technological infrastructure strengthens and the labor market adapts to this infrastructure, fully remote and hybrid work models will continue to spread and increase in importance day by day. For this reason, research on remote work can make meaningful contributions to the literature and professional business life. It is observed that, especially after the pandemic period, studies on remote work are limited and generally conducted by selecting samples solely from remote workers. In the current research, not only was the sample selected from remote/hybrid workers, but a scale specifically related to remote work, the 'Remote Work Attitude Scale,' was also used. In this context, the research aims to determine whether the attitudes of current remote/hybrid workers towards remote work differ according to demographic variables. Based on factors such as the use of a scale directly aligned with the objective and the fact that the data collection period took place at a time unaffected by the pandemic, it is believed that this research will make a significant contribution to the literature.

Literature Review

When the studies in the literature are examined, it is seen that some socio-demographic characteristics significantly differentiate perceptions or attitudes towards remote working. It is seen that factors such as time worked (experience), average weekly working hours on the basis of adaptation to the working style; factors such as gender, marital status, etc. on the basis of work-family balance are evaluated within the framework of variance analysis or moderator effect analysis. In addition, many demographic variables such as income level, education level, and age have been examined in previous studies as factors that may differentiate the perception or attitude towards remote working.

Method

The research was structured according to the quantitative data analysis model. In the analysis of data, the difference analysis technique was preferred among the quantitative data analysis methods in accordance with the purpose of the research. Independent samples t-test and one-way anova variance analysis techniques were used to test the research question. The survey data collection technique was preferred as the data collection method.

In collecting the data, the "Remote Working Attitude Scale", the validity and reliability study of which was conducted by Başol and Çömlekçi (2022), and the "Personal Information Form", which included questions to determine demographic characteristics prepared by the researchers, were used. The data were analyzed using the SPSS 26 program. Before starting the data analysis, mean, standard deviation, skewness and kurtosis coefficients were calculated in order to test normality. Since the data showed a normal distribution, independent samples t-test was used to determine whether the mean scores of the sub-dimensions of the scale differed according to gender, marital status and previous traditional work in the same job. In addition, whether there was a difference according to the variables of work type preference, age, duration of remote work and average weekly remote work hours was tested with one-way analysis of variance (ANOVA).

Results

In the study, it was determined that age and gender variables did not significantly differentiate the attitude towards working remotely. This situation was similar to the studies in the literature except for one. In the variables of average weekly working hours, duration of remote working experience and marital status, it was observed that there was a significant difference in the "resistance to negative attitude" sub-dimension of the "remote working attitude" scale.

In the question asked about which type of work they would prefer if they had the chance to choose, a significant difference was found in all sub-dimensions except the "institutional support" sub-dimension.

It can be said that it is a remarkable result that the 3 socio-demographic variables used in the study, which have not been tested in other studies in the literature, also reached significant results.

Conclusion

In light of the findings obtained from the analyses conducted for the research, it can be said that the importance of remote working will continue to increase for human resources professionals. In fact, the new conditions of modern social life and information communication technologies will force employers to give more importance to remote working.

Again, based on the results, it can be said that the correct construction of remote working methods in a way that will help family-friendly human resources policies is important in terms of employee performance. In addition, it should not be forgotten that the adaptation of employees to the remote working method is one of the elements that should be taken into consideration in the process. Finally, it is evaluated that research on remote working styles focusing on work-family-life balance and disadvantaged individuals can make significant contributions to the literature.

1. Giriş

Bilgi iletişim teknolojilerinin (BİT), sosyal ve kültürel hayatın yanı sıra iş yaşamındaki etkinliği de her geçen gün fark edilebilir bir hızla artmaktadır. BİT hem çalışanlar hem de örgütler açısından yeni çalışma biçimlerine imkân tanımakta, hatta zorunlu kılabilmektedir. Teknolojinin gelişimiyle birlikte, birçok mesleğin ve işin ofise gitmeden yapılabilmesine olanak tanıyan bir altyapı oluşmuştur. Bu anlamda esnek çalışma biçimlerinden biri olan ve özellikle Kovid-19 pandemisinden sonra yaygınlaşan uzaktan çalışma, işletmelere ve çalışanlara önemli avantajlar sağlamaktadır. Uzaktan çalışmanın kazanımlarının yanı sıra, doğası gereği ya da uygulama biçiminden kaynaklı olarak işverenler ve çalışanlar açısından birtakım zorlukları ve engelleri de barındırabildiği de bilinmektedir. Ancak çalışma hayatının önemli bir parçası haline gelen uzaktan çalışma biçiminin, gelecekte daha sık uygulanacağı tahmin edilmektedir. Yapılan genel istatistik araştırmaları da bu perspektifi desteklemekte ve literatürdeki uzaktan çalışmayla ilgili birçok araştırmanın neticeleri de araştırmacıların ve profesyonellerin dikkatini çekmektedir.

Önemli araştırma kuruluşlarından Endeavor Türkiye ve Talentmelon ortaklığıyla, işverenler ve çalışanlar açısından uzaktan çalışma planlamalarını konu alan bir araştırmaya göre 2022 yılında elindeki işgücünün en az yarısını uzaktan ya da hibrit olarak istihdam etmeyi hedefleyen işverenlerin oranı %67 olurken, hali hazırda uzaktan ya da hibrit çalışanların %30'u işverenlerin tamamen ofisten çalışmaya geçilmesini uygulamaya koyduğu takdirde işten ayrılmayı isteyebileceklerini belirtmişlerdir (Harvard Business Review-HBR Türkiye, 2021). İşverenler ise, teknofobi, çalışan kontrolü zafiyeti, değişime direnç vb. kaygı ve sebeplerle uzaktan çalışma biçimi uygulamalarında çekinceli davranırsa da bu konuda cesur davranan işverenler de azımsanmayacak seviyelerdedir. Örneğin Us Census'un yaptığı bir araştırma sonucundaki raporuna göre, 2021 yılında hibrit (karma, ofisten-uzaktan) çalışma olanaklarını ve teknik altyapıyı iyileştirmek amacıyla yatırım yaptığını beyan eden işverenlerin oranı %38 düzeyindedir (Owl Lab., 2021). Buna paralel olarak iş gören tarafında pandemi sonrasında Global Workplace Analytics (GWA) tarafından yapılan bir araştırmaya göre ise, Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) %56'lık bir bölümünün en azından kısmen uzaktan çalışmayla uyumlu bir işte çalıştığını göstermektedir (GWA, 2024).

Araştırmalar gösteriyor ki teknolojik altyapı güçlendikçe ve işgücü piyasası bu altyapıya uyum sağladıkça tamamen uzaktan ve hibrit çalışma biçimleri yaygınlaşmaya devam edecek ve önemini günden güne artıracaktır. Bu nedenledir ki uzaktan çalışmaya dair yapılacak araştırmalar, literatüre ve profesyonel iş hayatına anlamlı katkılar yapabilir. Özellikle pandemi döneminden sonra uzaktan çalışmaya dair yapılan araştırmaların sınırlı ve genellikle yalnızca örneklemin uzaktan çalışan kişilerden seçilerek yapıldığı görülmektedir. Mevcut araştırmada ise hem örneklem uzaktan/hibrit çalışanlardan

seçilmiş hem de uzaktan çalışmaya dair müstakil bir ölçek olan uzaktan çalışma tutumu ölçeği kullanılmıştır. Bu bağlamda araştırmada hâlihazırda uzaktan/hibrit çalışanların uzaktan çalışma tutumlarının demografik değişkenlere göre farklılaşmalarının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Doğrudan amaca uygun ölçek kullanılarak ve verilerin toplandığı dönemin pandemi etkisi olmayan bir zaman diliminde gerçekleşmesi gibi faktörlerden yola çıkarak, araştırmanın literatüre önemli bir katkı yapacağı değerlendirilmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve ve Literatür Taraması

Bu bölümde öncelikle araştırma modelimizde yer alan uzaktan çalışma kavramına dair kavramsal bilgilere yer verilecek, sonrasında ise uzaktan çalışma ile ilgili güncel araştırma bulguları ve yöntemlerine değinilecektir.

2.1. Uzaktan çalışma kavramı

Literatürde esnek çalışma biçimleri sıralanırken ve kavramsallaştırılırken birçok farklı model kullanılmıştır. Ancak uzaktan çalışmanın, esnek çalışma biçimlerinden biri olarak genel kabul gördüğü söylenebilir (Tilev, 2018; Öztürkoğlu, 2013). Uzaktan çalışma kavramının alt çalışma biçimi olarak tanımlanabilecek ya da karşılığı olarak kabul edilebilecek farklı kavramlar da kullanılabilir. Uluslararası literatür incelendiğinde uzaktan çalışma anlamındaki “remote work” ile birlikte, “distance work, virtual work, telework, teleworking, telecommuting, work-from-home” gibi kavramlar da uzaktan çalışma kavramı için kullanılabilir (Allen, Golden, Shockley, 2015). Ancak mesafeli çalışma, sanal çalışma ve evden çalışma, uzaktan çalışmanın alt türleri olarak değerlendirilebilir ve tele çalışma olarak anılan kavramlar ise uzaktan çalışmanın yerine kullanılabilen kavramlar olarak söylenebilir.

Çalışma hayatına dair gerçekleştirdiği araştırmalarla öne çıkan International Labour Organization (ILO) kurumunun, uzaktan çalışmaya dair yaptığı tanımlamasında, işverenin sağladığı ofis dışında yapılan, işlerde bilgisayar, akıllı telefon veya tablet gibi bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) kullanımı olması gerektiğine dikkat çekilmiştir (ILO, 2017). Uzaktan çalışmanın tanımı ve uygulamaları ülkemizdeki mevzuatta da kendisine yer bulmuştur. Uzaktan çalışma tanımına yer verilen 4857 sayılı İş Kanunu'nun 14. maddesinde, “*Uzaktan çalışma; işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisidir*” ifadesine yer verilmiştir. Literatürde yer alan bu tanımlamalardan yola çıkarak kapsamlı bir tanım yapmak gerekirse uzaktan çalışma, konvansiyonel olarak iş sözleşmesiyle bağlı bulunulan işletmenin ofisinden yürütülebilecek bir işi, BİT araçları marifetiyle düzenli olarak tamamen ya da kısmen (belirli saatlerde), işletme ofisi dışındaki ev, kiralık hazır ofis vb. alanlarda yürütülmesidir.

Uzaktan çalışmanın, çalışanlara ve işverenlere birçok faydası olmasının yanı sıra toplumsal açıdan önemli katkılar sunduğu söylenebilir (Demirbağ, 2021). Son yıllarda çalışanlar ve işverenler tarafından daha çok tercih edilmeye başlanan uzaktan çalışmanın çalışan, işveren ve toplum açısından çeşitli faydalarına değinmek yerinde olacaktır.

2.1.1. Uzaktan çalışmanın çalışanlar açısından faydaları

Uzaktan çalışma çalışanlara iş özerkliği vermekte ve çalışanların hissettikleri bu özgür ortam motivasyonlarına olumlu olarak yansımaktadır (Mattarelli & Tagliaventi, 2010). Araştırmalar gösteriyor ki, çalışanların, uzaktan çalışmaları sayesinde kendilerini gözetim altında hissetmemesi, onlara daha fazla “bağımsız olma” duygusunu yaşatmakta ve kendi kontrolünü sağlama gerekliliği hissettirerek inisiyatif geliştirmelerine katkı sağlamaktadır (Bellman & Hübler, 2021). Söz konusu özerklik hissi, çalışanların motivasyonlarını artırarak öznel iyi oluş ve iş doyumunu düzeylerini olumlu bir şekilde etkilemektedir (Wheatley, 2017; Dolan, Peasgood ve White, 2008; Ryan and Deci, 2001).

Ayrıca uzaktan çalışanlar üzerine yapılan araştırmaların birçoğunda özellikle çift kariyerli ailelerde uzaktan çalışmanın, iş-aile çatışmasını azaltan bir çalışma biçimi olarak görülmüştür (Sullivan, 2012; Nadiv, 2022; Otonkorpi-Lehtoranta, Salin, Hakovirta, Kaittila, 2022). Çift kariyerli aile kavramı, ebeveynlerin ikisinin de kariyer basamaklı işlerde çalışma durumu olarak tanımlanabilir (Öztürk, Çarıkçı & Alparşlan, 2018). Öte yandan trafik sorunu olan mega şehirlerde ve seyahat sürelerinin nispeten fazla olduğu yerlerde, işveren ofislerine gitmek yerine evinden ya da şehrin farklı lokasyonlarında bulunan kiralık hazır ofis konseptlerinden çalışma imkânı, çalışanlar için önemli vakit tasarrufu sağlayarak iş dışındaki yaşamlarına daha fazla vakit ayırmalarına yardımcı olabilir (Stiles & Smart, 2020).

Uzaktan çalışma biçiminin zaman yönetiminin iyileşmesi, çeşitli sosyal becerilerin gelişmesi, üretkenlik ve verimlilikte artış, sosyal hayata ve aileye daha fazla zaman ayırma gibi katkıları aracılığıyla, stres ve zorlanma gibi bazı durumlardan daha uzak bir yaşamı çalışanlara sunduğu belirtilmektedir (Baruch, 2000). Bu çerçevede çalışanların iyi kurgulanmış bir uzaktan çalışma uygulamasında fayda göreceği birçok etken bulunmaktadır. Ayrıca bazı dezavantajlı grupların ancak uzaktan çalışma biçimi sayesinde kariyerlerine devam edebilmeleri ya da iş hayatına girebilmeleri mümkün olabilmektedir (Linden, 2014). Bu anlamda uzaktan çalışma biçimi, çalışan bireyler ve işgücü piyasasına önemli bir katkı sunmaktadır. Fiziksel bir engeli bulunup, işe gidip gelmekte zorluk yaşayacak bireylerin uzaktan çalışma biçimi sayesinde işgücü piyasasına dahil olması ve böylelikle işverenlerin nitelikli işgücünden mahrum kalmaması bu duruma spesifik bir örnek olarak verilebilir.

2.1.2. Uzaktan çalışmanın işverenler açısından faydaları

Uzaktan çalışma, işverenlerin önemli maliyet kalemlerinden kurtulmalarına da katkı sağlamaktadır. İşverenler, iş sözleşmelerine bağlı olarak, çalışanların toplu taşıma harcamaları, ya da onlara tahsis edilen araçların yakıt giderleri ve bakım-onarım harcamaları ile otopark ücretleri gibi giderlerin, işverenlerce karşılandığı harcama kalemlerinden kurtulmuş olurlar (Daniels, Lomond & Standen, 2000). Ayrıca fiziki ofis altyapılarına harcanan arsa, arazi, bina vb. satın alma-kiralama maliyetleri ya da bunlara ilişkin aydınlatma, ısınma vb. enerji harcamalarının önemli bir kısmından ya da tamamından tasarruf edebilirler (Bloom, Liang, Roberts ve Ying, 2015).

Öte yandan yukarıda anılan birçok çalışan açısından sağlanan fayda dolaylı olarak işveren faydasına da dönüşebilmektedir. Çalışanların hissettiği özerklik, öznel iyi oluş vb. birçok faktör işyerinde motivasyonlarının artması, üretkenlik düzeyinin yükselmesi ve buna bağlı iş performansı artışı işverenlerin uzaktan çalışma biçiminden edineceği önemli faydalardan sayılabilir (Aksoy & arkadaşları, 2021). Ayrıca ofise gidip gelme zorunluluğuna da ortadan kaldırması açısından işe devamsızlığı da önemli ölçüde düşürdüğü ve bu sayede işverenlerin çalışanların işgücünden daha etkili bir şekilde yararlandığını gösteren çalışmalar da mevcuttur (Chiru, 2017).

Ayrıca salgın hastalıklar, afetler vb. olağanüstü şartlarda ofise gitme zorunluluğu ve fiziki bir ofiste bulunma mecburiyetini ortadan kaldıracak uzaktan çalışma yöntemi, çalışanların işgücünden zor dönemlerde dahi faydalanma imkânı sağlamakta, önemli bir rekabet avantajı yaratmakta ve işgücü kaybını önleyebilmektedir. (Sütlü & Keleş-Tayşir, 2022; Adhikari, 2020). Tüm bunlardan hareketle işverenlerin her ne kadar çalışan kontrolü çekinceleri olsa da (Takahashi, Yokoya ve Higuchi, 2023) uzaktan çalışma biçimini uygulamaları ve fayda sağlamaları için birçok sebebi bulunmaktadır.

2.1.3. Uzaktan çalışmanın toplumsal açıdan faydaları

Uzaktan çalışma biçimi, evden çalışma ya da özellikle mega kentlerde çalışanın ikamet ettiği yere yakın, "konsept ofis" kullanımları ile işlerin yürütülmesine olanak sağlar. Bu sayede çalışanlar evlerinden hiç çıkmadan ya da birçoğu yürüme mesafesi sayesinde motorlu araç kullanmaksızın çok kısa yolculuklar yaparak ofislerine ulaşım sağlamaktadır. Böylece trafik sorununun akaryakıt kullanımının ve karbon salınımının azalmasına katkı sağlanmaktadır (Asgari & Jin, 2018, Harpaz, 2002). Trafiğin azalması

sonucu trafik kazalarındaki azalma, risk düzeyinin düşmesiyle sigorta primleri, tazminat ödemeleri, tamir masrafları vb. birçok kalemde bireysel anlamda tasarruf sağladığı gibi ulusal ekonomiye sağladığı katkı açısından toplumsal faydaya da dönüşmektedir (Kaplanhan, 2021).

Evden çalışma ya da ikamete yakın kiralık hazır ofis kullanımı sayesinde trafik sorunlarını azalttığı gibi karbon salınımının düşmesine de katkıda bulunan uzaktan çalışma, aynı zamanda ofisler için sarf edilecek enerji, altyapı harcamaları vb. birçok kaynağın da verimli kullanılmasına olanak tanımaktadır (Tan, Erhart & Tereci, 2020; Harpaz, 2002). Böylece yaşanabilir ve sürdürülebilir şehirlerin yönetilmesinde kolaylıklar sunarak toplumsal açıdan önemli katkılarda bulunmaktadır.

2.2. Literatür taraması

Literatürde uzaktan çalışanların farklı değişkenler aracılığıyla incelendiği oldukça fazla araştırma olsa da (Otonkorpi-Lehtoranta vd., 2022; VanZoonen, 2021; Zang, Yu ve Marin, 2021) uzaktan çalışma tutumuna dair geliştirilen bir ölçek aracılığıyla çeşitli değişkenlerle ilişkilerin incelendiği araştırmalar oldukça sınırlıdır (Koçoğlu, 2024; Farah ve Aydoğan, 2023; Başol ve Çömlekçi 2021). Öte yandan uzaktan çalışmanın sosyo-demografik faktörler açısından incelendiği çalışmalar da sayıca fazla değildir. Bu başlıkta da araştırmamızın amacı ve yöntemiyle yakından ilişkili araştırmalara ve araştırmadan elde edilen bulguların kısa bir değerlendirilmesine yer verilecektir.

Koçoğlu (2024), araştırmasında 227 uzaktan (Kovid-19 gibi belirli bir dönem de olsa) çalışan kişi örneklemini üzerinde Grant vd. (2019) uzaktan çalışma ölçeği yardımıyla uzaktan çalışmanın, örgütsel bağlılık ve iş-yaşam dengesi ilişkilerini incelemiştir. Araştırmada uzaktan çalışma, çeşitli sosyo-demografik değişkenler açısından da incelenmiş ve fark analizleri yapılmıştır. Yapılan analizlerin sonuçlarına göre cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi, gelir düzeyi, sektör, görev pozisyonu ve çalışma tecrübesine göre uzaktan çalışma ölçeği puanlarının anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmüştür.

Farah ve Aydoğan (2023) uzaktan çalışan, Somaliland'de yaşayan 174 katılımcıyla, uzaktan çalışma tutumunun, iş performansına etkisini araştırmışlardır. Çeşitli demografik özelliklerin, bu ilişkide düzenleyici rolü olup olmadığı incelenmiştir. Veriler, doğrusal regresyon analizi tekniği kullanılarak test edilmiştir. Bulgulara göre, çalışanların uzaktan çalışmaya ilişkin algıları, iş performansını pozitif yönde etkilemektedir. Ancak yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, hiyerarşik pozisyonun bu ilişkide düzenleyici bir etkisi görülmemiştir. Tecrübe faktörünün ise uzaktan çalışma tutumunun iş performansına etkisinde düzenleyici rolünün olduğu belirlenmiştir.

Otonkorpi-Lehtoranta vd. (2022), uzaktan çalışan ve 18 yaşından küçük en az bir çocuğa sahip olan 348 Fin ebeveyninden pandemi kısıtlamaları uygulanmaktayken veri toplayarak, iş-aile dengesine yönelik insan kaynakları (İK) uygulamalarını ve iş-aile-yaşam dengesini araştırmışlardır. Araştırmada fark analizi, tündengelim-tümevarım ve içerik analizi gibi analiz teknikleri kullanılmıştır. Sonuçlar, Kovid-19 dönemindeki izolasyon kuralları kapsamında uzaktan çalışma sürecinde kadınların, erkeklere göre daha fazla sorumluluk üstlendiğini ve bu durumdan daha fazla etkilendiğini ortaya koymuştur. Ayrıca, iş ve aile sorumlulukları arasındaki sınırların geleneksel çalışma biçimine göre daha bulanıklaştığı ve hatta kısmen ortadan kalktığı görülmüştür. Bu sınırların yönetimi ve aile içi sorumlulukların paylaşımında cinsiyet farklarının belirgin bir şekilde ortaya çıktığı saptanmıştır.

Mevcut araştırmada da kullanacağımız ölçeği geliştiren Başol ve Çömlekçi (2021), uzaktan çalışma tutumunu çeşitli sosyal ve demografik faktörler açısından incelemiştir. Veriler, Kovid-19 pandemisi döneminde en az 1 saat uzaktan çalışmış katılımcılardan toplanmıştır. Toplam 415 katılımcıdan elde edilen veriler, t-testi, anova ve korelasyon analizine tabi tutulmuştur. Bulgular, eğitim seviyesi yükseldikçe beyaz yakalı çalışanların uzaktan çalışma tutumunun yükseldiğini göstermiştir. Yine iş yükü, uzaktan çalışma imkânlarının yeterliliği, pandemiden önce uzaktan çalışma deneyimi, uzaktan çalışma sıklığı gibi faktörlere göre uzaktan çalışma tutumunun anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Öte yandan cinsiyet, medeni durum, çocuk sahibi olma durumu, özel ya da kamu sektöründe

çalışıyor olma gibi durumların uzaktan çalışma tutumunda anlamlı farklar oluşturmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Literatür incelendiğinde uzaktan çalışmanın demografik değişkenler açısından incelenmesinin zorunlu olarak uzaktan çalışmaya geçiş dönemlerinde olması ve uzaktan çalışma için sağlanması gereken araç-gereç ile çeşitli sosyal düzenlemelerin olmadığı göz önünde bulundurulması, iş gereklerinin uzaktan çalışmaya uygun olması ve uzaktan çalışanlara doğrudan uzaktan çalışma ile ilgili bir ölçek uygulanarak gerçekleştirilmesi önem arz etmektedir.

Bu doğrultuda araştırma sorusu; “Çalışanların uzaktan çalışmaya dair tutumu, çeşitli demografik değişkenler açısından farklılaşmakta mıdır?” olarak belirlenmiştir.

3. Araştırma Yöntemi

Bu bölümde araştırmada kullanılan model, çalışma grubu, veri toplama araçları ve verilerin analizi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırma modeli

Araştırma, nicel veri analizi yöntemine göre yapılandırılmıştır. Verilerin analizinde araştırmanın amacına uygun olarak nicel veri analizi yöntemlerinden fark analizi tekniği tercih edilmiştir. Araştırma sorusunu test etmek amacıyla bağımsız örnekler t testi ve tek yönlü anova varyans analizi teknikleri kullanılmıştır. Veri toplama yöntemi olarak anket tercih edilmiştir.

3.2. Evren ve örneklem

Türkiye’de uzaktan ya da hibrit (karma) şekilde çalışmakta olan 20-65 yaş aralığında bulunan 147 (% 44.7) kadın ve 182 (% 55.3) erkek olmak üzere 329 katılımcı araştırmanın çalışma grubunu oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş ortalaması 33.47’dir. Veriler kolayda örnekleme yöntemi ile toplanmıştır. Kolayda örnekleme, en kolay ulaşılabilen cevaplayıcıdan başlayarak hedef sayıya ulaşana dek veri toplama işleminin devam ettiği ve yaygın olarak kullanılan bir örnekleme tekniğidir (Karagöz, 2019). Çevrimiçi platformda hazırlanan anket soruları bağlantı linki üzerinden çağrı merkezleri, kiralık ofis konsepti firmaları, finans kuruluşu yetkilileri, teknoparklar ve bağlı şirketler ile çevrimiçi eğitim kuruluşları vb. birçok kuruluşa yalnızca uzaktan ya da hibrit çalışanlarına iletilmiştir. Ayrıca her ihtimal göz önüne alınarak çalışma şekli ile ilgili bir kontrol sorusu da gönüllü olarak katılım beyanının hemen sonrasına konulmuştur. Çalışma şeklini “geleneksel (konvansiyonel)” olarak işaretleyen çalışanlar için anket sonlandırılmıştır. Elde edilen 441 veriden “geleneksel” çalışma biçimini seçtiği görülen 112 yanıt veri setinden çıkarılmış ve analizlere 329 veri ile devam edilmiştir. Veri toplama araçlarında kullanılan ölçeğimizde toplam 16 ifade bulunmaktadır. Hair, Black, Tatham & Anderson (2010) örneklemin ölçekteki ifadelerin en 5 katı, Everitt (1975) ve Nunnally (1978) ise ifade sayısının en az 10 katı olması gerektiğini savunmuştur. Örneklem sayısı ölçek ifade sayısı üzerinden hesaplandığında yukarıda anılan yazarlara göre yeterli düzeye ulaşılmıştır.

3.3. Veri toplama araçları

Verilerin toplanmasında Başol ve Çömlekçi (2022) tarafından geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan “Uzaktan Çalışma Tutumu Ölçeği” ile araştırmacılar tarafından hazırlanmış demografik özelliklerin belirlenmesine yönelik soruların bulunduğu “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır.

3.4. Uzaktan çalışma tutumu ölçeği

Başol ve Çömlekçi (2022) tarafından geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan ölçek 16 madde ve her bir boyutu dörder ifadeden oluşan dört alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutları sırasıyla; Olumlu Tutum, Beceri Geliştirme, Olumsuz Tutuma Direnç ve Kurumsal Destek boyutlarıdır. Ölçek maddelerinin faktör yükleri .70 ile .91 aralığında değişmektedir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen değerler $\chi^2/sd=2,17$, RMSEA=.06, NFI= .97, NNFI= .98, CFI= .99, GFI= .92 ve AGFI=.89 şeklindedir.

Hesaplanan bu değerler uyum sınırları içinde yer almaktadır. İç tutarlılık katsayı değeri .91 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değerler ölçme aracının geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu çalışma için hesaplanan iç tutarlılık katsayı değeri ise .87 olarak hesaplanmıştır.

3.5. Verilerin analizi

Veriler SPSS 26 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin analizine başlamadan önce normalliğin test edilmesi amacıyla ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanmıştır. Veriler normal dağılım gösterdiği için ölçeğin alt boyutlarının puan ortalamalarının cinsiyet, medeni durum ve aynı işte daha önce geleneksel çalışma değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. Ayrıca çalışma şekli tercihi, yaş, uzaktan çalışma süresi ve haftalık ortalama uzaktan çalışma saati değişkenlerine göre farklılaşma olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir.

4. Bulgular

Bu bölümde uzaktan çalışma tutumunun alt boyutlarına ait puan ortalamalarının bazı demografik değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yapılan bağımsız örnekler t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 1

Betimsel İstatistikler

Alt Boyutlar	N	\bar{X}	Ss	Çarpıklık	Basıklık
Olumlu Tutum	329	14.961	3.883	-.710	-.255
Beceri Geliştirme	329	14.985	3.307	-.597	.133
Olumsuz Tutuma Direnç	329	14.195	3.815	-.520	-.204
Kurumsal Destek	329	15.286	3.337	-.824	.666

Uzaktan Çalışma Tutumu Ölçeğinin alt boyutlarına ait betimsel istatistikler Tablo 1’de verilmiştir. Ortalama ve standart sapma değerlerinin yakın değerler olması ve çarpıklık/basıklık katsayı değerlerinin -1 ile +1 aralığında olması normal dağılımın bir göstergesidir. Normal dağılım olduğu için verilerin analizinde bağımsız örneklem t testi ve ANOVA kullanılacaktır.

Tablo 2

Cinsiyet Değişkenine Göre Uzaktan Çalışma Tutumunun Alt Boyut Puanlarına İlişkin Betimsel İstatistik ve T-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	t	p
Olumlu Tutum	Kadın	147	3.79	.93	.908	.365
	Erkek	182	3.70	1.00		
Beceri Geliştirme	Kadın	147	3.82	.80	1.520	.130
	Erkek	182	3.68	.85		
Olumsuz Tutuma Direnç	Kadın	147	3.61	.93	1.029	.304
	Erkek	182	3.50	.97		
Kurumsal Destek	Kadın	147	3.91	.82	1.666	.097
	Erkek	182	3.75	.84		

$p < .05$

Tablo 2 incelendiğinde, 147’si kadın ve 182’si erkek olmak üzere 329 katılımcı olduğu görülmektedir. Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre uzaktan çalışma algısının alt boyutları olan olumlu tutum,

beceri geliştirme, olumsuz tutuma direnç ve kurumsal destek puan ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığının tespit edilmesi için bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre; olumlu tutum ($p=.365$, $p<.05$), beceri geliştirme ($p=.130$, $p<.05$), olumsuz tutuma direnç ($p=.304$, $p<.05$) ve kurumsal destek ($p=.097$, $p<.05$) puan ortalamaları cinsiyete göre farklılaşmamaktadır. Kadınların işgücüne katılımları açısından uzaktan çalışmanın önemli bir imkân sunduğu göz önüne alındığında kadın çalışanların erkek çalışanlara oranla uzaktan çalışma tutumuna dair daha olumlu bir bakış açısı geliştirmeleri beklenebilirdi. Ancak bulgulara göre iki grup arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir.

Tablo 3

Medeni Durum Değişkenine Göre Uzaktan Çalışma Tutumunun Alt Boyut Puanlarına İlişkin Betimsel İstatistik ve T-Testi Sonuçları

	Medeni Durum	N	\bar{X}	Ss	t	p
Olumlu Tutum	Evli	178	3.736	.998	-.084	.933
	Bekar	151	3.745	.941		
Beceri Geliştirme	Evli	178	3.722	.863	-.578	.564
	Bekar	151	3.775	.784		
Olumsuz Tutuma Direnç	Evli	178	3.669	.950	2.525	.012
	Bekar	151	3.406	.942		
Kurumsal Destek	Evli	178	3.878	.799	1.332	.184
	Bekar	151	3.755	.872		

$p<.05$

Tablo 3 incelendiğinde, katılımcıların 178'inin evli ve 151'inin bekâr olduğu görülmektedir. Katılımcıların medeni durumlarına göre uzaktan çalışma algısının alt boyutları olan olumlu tutum, beceri geliştirme, olumsuz tutuma direnç ve kurumsal destek puan ortalamalarının anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı bağımsız örneklem t testi yapılarak incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre; olumlu tutum ($p=.933$, $p<.05$), beceri geliştirme ($p=.564$, $p<.05$) ve kurumsal destek ($p=.184$, $p<.05$) puan ortalamaları medeni durum değişkenine göre farklılaşmamaktadır. Ancak olumsuz tutuma direnç ($p=.012$, $p<.05$) alt ölçeği evli katılımcıların lehine farklılaşma göstermektedir. Başka bir değişle olumsuz tutuma direnç alt boyutu özelinde evli çalışanların, uzaktan çalışmaya dair tutumları, bekâr çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha yüksektir. Uzaktan çalışma biçiminin, önemli aile dostu İK politikalarından biri olduğu göz önüne alındığında, evli çalışanların uzaktan çalışma tutumlarının bekâr çalışanlara göre daha yüksek olması beklenen bir durum olduğu söylenebilir.

Tablo 4

Uzaktan Çalışma Tutumunun Alt Boyut Puanlarının Çalışma Şekli Tercihine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Kaynak	KT	Sd	KO	F	p
Olumlu Tutum	Gruplar arası	90,542	2	45,271		
	Grup içi	218,614	326	.671	67,508	.000
	Toplam	309,155	328			
Beceri Geliştirme	Gruplar arası	16,909	2	8,455		
	Grup içi	207,274	326	.636	13,297	.000
	Toplam	224,183	328			
Olumsuz Tutuma Direnç	Gruplar arası	31,986	2	15,993		
	Grup içi	266,486	326	.817	19,564	.000
	Toplam	298,472	328			
Kurumsal Destek	Gruplar arası	2,349	2	1,175		
	Grup içi	225,972	326	.693	1,694	.185
	Toplam	228,321	328			

$p < .05$

Tablo 4'te, katılımcıların olumlu tutum ($p = .000$, $p < .05$), beceri geliştirme ($p = .000$, $p < .05$) ve olumsuz tutuma direnç ($p = .000$, $p < .05$) puan ortalamalarının çalışma şekli tercihi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Ancak, kurumsal destek alt ölçeğinin puan ortalamalarının farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p = .185$, $p < .05$). Anlamlı fark tespit edilen toplam 3 alt boyutta, hangi grupların diğerlerinden nasıl farklılaştığını tespit etmek amacıyla post-hoc testlerinin yapılması gerekmektedir.

Tablo 5

Uzaktan Çalışma Tutumunun Alt Boyut Puanlarının Çalışma Şekli Tercihine Göre Gruplar Arası Karşılaştırılmasına İlişkin Games-Howell Analizi Sonuçları

	Baz Grup	N	Karşılaştırılan Grup	Ortalama Farkı	p
Olumlu Tutum	Tamamen Uzaktan	120	Hibrit (Kısmen Uzaktan)	,619*	.000
			Geleneksel	1,807*	.000
	Hibrit (Kısmen Uzaktan)	175	Tamamen Uzaktan	-,619*	.000
			Geleneksel	1,188*	.000
	Geleneksel	34	Tamamen Uzaktan	-1,807*	.000
			Hibrit (Kısmen Uzaktan)	-1,188*	.000
Beceri Geliştirme	Tamamen Uzaktan	120	Hibrit (Kısmen Uzaktan)	,377*	.000
			Geleneksel	,695*	.000
	Hibrit (Kısmen Uzaktan)	175	Tamamen Uzaktan	-,377*	.000
			Geleneksel	0.317	.059
	Geleneksel	34	Tamamen Uzaktan	-,695*	.000
			Hibrit (Kısmen Uzaktan)	-0.317	.059
Olumsuz Tutuma Direnç	Tamamen Uzaktan	120	Hibrit (Kısmen Uzaktan)	,311*	.013
			Geleneksel	1,091*	.000
	Hibrit (Kısmen Uzaktan)	175	Tamamen Uzaktan	-,311*	.013
			Geleneksel	,780*	.000
	Geleneksel	34	Tamamen Uzaktan	-1,091*	.000
			Hibrit (Kısmen Uzaktan)	-,780*	.000

p<.05

Tablo 4'te ilk üç alt boyutta gruplar arası anlamlı fark olduğu görülmüştü. Tablo 5'te ise hangi gruplar arasında ne yönde anlamlı farkların olduğu görülebilmektedir. Anova Post-Hoc testlerinden Games-Howell seçilmesinin nedeni gruplar arasındaki örneklem sayılarında eşit dağılım olmamasıdır. Tablo 5 incelendiğinde; olumlu tutum, beceri geliştirme ve olumsuz tutuma direnç alt boyutlarında katılımcıların çalışma tercihlerinden “geleneksel” çalışma şekline nazaran, “tamamen uzaktan” ve “hibrit (kısmen uzaktan)” çalışma şekli lehine anlamlı fark görülmektedir. Ayrıca yine aynı boyutlarda “geleneksel” çalışma şekli tercihine göre “hibrit (kısmen uzaktan)” çalışma şekli lehine anlamlı fark bulunmuştur. Kurumsal destek alt boyutunda gruplar arası anlamlı fark bulunmadığından Anova post-hoc testine tabi tutulmamıştır.

Çalışanların tercihine bırakılacak olsa hangi çalışma türünü tercih edeceklerine dair sorulan soruda beklendiği üzere, uzaktan ya da hibrit çalışmayı tercih edenlerin uzaktan çalışma tutumu ölçek puanlarının, geleneksel çalışmayı tercih edenlere oranla anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Yine beklenebileceği gibi uzaktan çalışmayı tercih edenlerin puan ortalamaları ise hibrit çalışmayı tercih edenlere oranla 3 alt boyutta anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ölçek uzaktan çalışma tutumuna dair olumlu bir tutum içinde olanların puanlarının daha yüksek olacağı bir olduğu düşünüldüğünde çalışanların çalışma türü tercihlerindeki eğilimlerinin de bu minvalde gerçekleşmesi beklenebilir bir durumdur.

Tablo 6

Uzaktan Çalışma Tutumu Alt Boyut Puanlarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Kaynak	KT	Sd	KO	F	p
Olumlu tutum	Gruplar arası	6.895	5	1.379		
	Grup içi	302.260	323	.936	1.474	.198
	Toplam	309.155	328			
Beceri Geliştirme	Gruplar arası	.681	5	.136		
	Grup içi	223.502	323	.692	.197	.964
	Toplam	224.183	328			
Olumsuz Tutuma Direnç	Gruplar arası	10.932	5	2.186		
	Grup içi	287.540	323	.890	2.456	.033
	Toplam	298.472	328			
Kurumsal Destek	Gruplar arası	5.418	5	1.084		
	Grup içi	222.903	323	.690	1.570	.168
	Toplam	228.321	328			

$p < .05$

Tablo 6'da katılımcıların uzaktan çalışma algısının alt boyutlarına ait puan ortalamalarının yaş değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları verilmiştir. Katılımcıların olumlu tutum ($p=.040$, $p<.05$) puan ortalamalarının yaş değişkenine göre farklılaşma gösterdiği tespit edilmiştir. Fakat beceri geliştirme ($p=.230$, $p<.05$), olumsuz tutuma direnç ($p=.232$, $p<.05$) ve kurumsal destek ($p=.386$, $p<.05$) alt boyutlarından alınan puanların ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmüştür. Anlamlı fark tespit edilen olumsuz tutuma direnç alt boyutunda, hangi grupların diğerlerinden nasıl farklılaştığını tespit etmek amacıyla post-hoc testlerinin yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Tablo 7

Uzaktan Çalışma Tutumu Alt Boyut Puanlarının Yaş Değişkenine Göre Gruplar Arası Karşılaştırılmasına İlişkin Scheffe Analizi Sonuçları

	Baz Grup	N	Karşılaştırılan Grup	Ortalama Farkı	p
Olumsuz Tutuma Direnç	20-24 yaş	37	25-29 yaş	-.241	.888
			30-34 yaş	-.337	.691
			35-39 yaş	-.475	.340
			40-44 yaş	-.496	.311
			45 yaş ve üzeri	-.702	.127
	25-29 yaş	88	20-24 yaş	.241	.888
			30-34 yaş	.095	.995
			35-39 yaş	-.233	.832
			40-44 yaş	-.254	.794
			45 yaş ve üzeri	-.460	.427
	30-34 yaş	68	20-24 yaş	.337	.691
			25-29 yaş	.095	.995
			35-39 yaş	-.137	.985
			40-44 yaş	-.159	.974
			45 yaş ve üzeri	-.365	.716
	35-39 yaş	57	20-24 yaş	.475	.340
			25-29 yaş	.233	.832
			30-34 yaş	.137	.985
			40-44 yaş	-.021	1.000
			45 yaş ve üzeri	-.227	.957
	40-44 yaş	52	20-24 yaş	.496	.311
			25-29 yaş	.254	.794
			30-34 yaş	.159	.974
			35-39 yaş	.021	1.000
45 yaş ve üzeri			-.205	.974	
45 yaş ve üzeri	27	20-24 yaş	.702	.127	
		25-29 yaş	.460	.427	
		30-34 yaş	.365	.716	
		35-39 yaş	.227	.957	
			40-44 yaş	.205	.974

p<.05

Tablo 7’de, hangi yaş grupları arasında ne yönde anlamlı farkların oluştuğu görülebilmektedir. Anova Post-Hoc testlerinden Scheffe seçilmesinin nedeni gruplar arasındaki örneklem sayılarının dengeli dağılım göstermesidir. Tablo 7 incelendiğinde; yapılan Post-Hoc testinde herhangi bir grup arasında anlamlı düzeyde bir fark görülemedi. Bu yüzden Post-Hoc testi sonucu oluşturulan yaş gruplarına göre herhangi bir alt boyut için anlamlı bir farklılık oluşmadığı söylenebilir.

Uzaktan çalışma biçimi teknolojik altyapı ile uygulama alanı bulan bir çalışma şeklidir. Teknoloji ile genç yaş grupları arasındaki pozitif ilişki düşünüldüğünde, genç yaş gruplarının uzaktan çalışma tutumlarının daha yaşlı gruplara oranla yüksek olabileceği beklenebilirdi. Ancak buna dair anlamlı düzeyde bir farklılaşma olmadığı ve yaş gruplarının uzaktan çalışma tutumunu farklılaştırmadığı görülmüştür. Bu yüzden işveren tarafının istihdam politikalarında yaş gruplarında ziyade mesleki ve teknoloji kullanımı tecrübelerini de hesaba katarak adım atmalarının daha doğru olacağı söylenebilir.

Tablo 8

Uzaktan Çalışma Tutumu Alt Boyut Puanlarının Uzaktan Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılaşım Farklılaşmadığına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Kaynak	KT	Sd	KO	F	p
Olumlu tutum	Gruplar arası	5.780	4	1.445		
	Grup içi	303.375	324	.936	1.543	.189
	Toplam	309.155	328			
Beceri Geliştirme	Gruplar arası	7.625	4	1.906		
	Grup içi	216.558	324	.668	2.852	.024
	Toplam	224.183	328			
Olumsuz Tutuma Direnç	Gruplar arası	16.279	4	4.070		
	Grup içi	282.193	324	.871	4.673	.001
	Toplam	298.472	328			
Kurumsal Destek	Gruplar arası	2.500	4	.625		
	Grup içi	225.822	324	.697	.897	.466
	Toplam	228.321	328			

$p < .05$

Tablo 8 incelendiğinde, katılımcıların olumlu tutum ($p = .189$, $p < .05$) ve kurumsal destek ($p = .466$, $p < .05$) alt boyutlarına ait puan ortalamaları uzaktan çalışma süresi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmektedir. Ancak beceri geliştirme ($p = .024$, $p < .05$) ve olumsuz tutuma direnç ($p = .001$, $p < .05$) alt boyutlarının puan ortalamalarının uzaktan çalışma süresine göre farklılaşma gösterdiği saptanmıştır.

Tablo 9

Uzaktan Çalışma Tutumu Alt Boyut Puanlarının Uzaktan Çalışma Süresi Değişkenine Göre Gruplar Arası Karşılaştırmaya İlişkin Games-Howell Analizi Sonuçları

	Baz Grup	N	Karşılaştırılan Grup	Ortalama Farkı	P
Beceri Geliştirme	0-6 ay	61	7-12 ay	.198	.724
			13-18 ay	.377	.156
			19-24 ay	.494	.063
			24 ay ve daha fazla	.078	.967
	7-12 ay	53	0-6 ay	-.198	.724
			13-18 ay	.179	.856
			19-24 ay	.295	.556
			24 ay ve daha fazla	-.120	.910
	13-18 ay	42	0-6 ay	-.377	.156
			7-12 ay	-.179	.856
			19-24 ay	.116	.977
			24 ay ve daha fazla	-.299	.252
	19-24 ay	27	0-6 ay	-.494	.063
			7-12 ay	-.295	.556
			13-18 ay	-.116	.977
			24 ay ve daha fazla	-.416	.105
	24 ay ve daha fazlası	146	0-6 ay	-.078	.967
			7-12 ay	.120	.910
			13-18 ay	.299	.252
			19-24 ay	.416	.105
Olumsuz Tutuma Direnç	0-6 ay	61	7-12 ay	.166	.844
			13-18 ay	.702*	.003
			19-24 ay	.628*	.030
			24 ay ve daha fazla	.343	.062
	7-12 ay	53	0-6 ay	-.166	.844
			13-18 ay	.536	.071
			19-24 ay	.462	.236
			24 ay ve daha fazla	.177	.766
	13-18 ay	42	0-6 ay	-.702*	.003
			7-12 ay	-.536	.071
			19-24 ay	-.074	.998
			24 ay ve daha fazla	-.359	.262
19-24 ay	27	0-6 ay	-.628*	.030	
		7-12 ay	-.462	.236	
		13-18 ay	.074	.998	
		24 ay ve daha fazla	-.284	.599	
24 ay ve daha fazlası	146	0-6 ay	-.343	.062	
		7-12 ay	-.177	.766	
		13-18 ay	.359	.262	
		19-24 ay	.284	.599	

p<.05

Tablo 8’de yalnızca beceri geliştirme ile olumsuz tutuma direnç alt boyutlarında gruplar arası anlamlı fark olduğu görülmüştü. Tablo 9’da ise hangi gruplar arasında ne yönde anlamlı farkların olduğu görülebilmektedir. Anova Post-Hoc testlerinden Games-Howell seçilmesinin nedeni gruplar arasındaki örneklem sayılarının eşit dağılım göstermemesidir. Tablo 9 incelendiğinde; yapılan Post-Hoc testinde yalnızca olumsuz tutuma direnç alt boyutunda, 0-6 ay süresince çalışanlar lehine, 13-18 ay ve 19-24 ay çalışanlara göre anlamlı fark olduğu görülmektedir.

Uzaktan çalışma deneyimlerinin süresi arttıkça geliştirilen uzaktan çalışma biçimine dair olumlu tutumun artması beklenirken, tüm alt boyutlarda olmasa da bazı gruplar arasında bunun tersi olduğu

görülmüştür. Sınırlı da olsa uzaktan çalışma deneyiminin artması uzaktan çalışma biçimine dair geliştirilen olumlu tutumu düşürdüğü gözlemlenmiştir. Burada işverenlerin çalışanlarına uygun ortamları hazırlaması ve desteğinin önemi ortaya çıkmakta olduğu söylenebilir.

Tablo 10

Uzaktan Çalışma Tutumu Alt Boyut Puanlarının Haftalık Ortalama Uzaktan Çalışma Saati Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Kaynak	KT	Sd	KO	F	P
Olumlu tutum	Gruplar arası	19.039	3	6.346	7.109	.000
	Grup içi	290.117	325	.893		
	Toplam	309.155	328			
Beceri Geliştirme	Gruplar arası	4.901	3	1.634	2.421	.066
	Grup içi	219.282	325	.675		
	Toplam	224.183	328			
Olumsuz Tutuma Direnç	Gruplar arası	8.242	3	2.746	3.079	.028
	Grup içi	290.225	325	.893		
	Toplam	298.472	328			
Kurumsal Destek	Gruplar arası	6.197	3	2.066	3.022	.030
	Grup içi	222.125	325	.683		
	Toplam	228.321	328			

$p < .05$

Tablo 10 incelediğinde, katılımcıların olumlu tutum ($p = .000$, $p < .05$), olumsuz tutuma direnç ($p = .028$, $p < .05$) ve kurumsal destek ($p = .030$, $p < .05$) alt boyutlarına ait puan ortalamalarının haftalık ortalama uzaktan çalışma saatine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Ancak beceri geliştirme alt ölçeğine ait puan ortalamasının anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmüştür ($p = .066$, $p < .05$).

Tablo 11

Uzaktan Çalışma Tutumu Alt Boyut Puanlarının Haftalık Ortalama Uzaktan Çalışma Saati Değişkenine Göre Gruplar Arası Karşılaştırmaya İlişkin Games-Howell Analizi Sonuçları

	Baz Grup	N	Karşılaştırılan Grup	Ortalama Farkı	p
Olumlu Tutum	0-15 saat	117	16-30 saat	-.307	.123
			31-45 saat	-.638*	.000
			45 saatten daha fazla	-.230	.535
	16-30 saat	89	0-15 saat	.307	.123
			31-45 saat	-.331	.063
			45 saatten daha fazla	.076	.971
	31-45 saat	76	0-15 saat	.638*	.000
			16-30 saat	.331	.063
			45 saatten daha fazla	.407	.075
	45 saatten daha fazla	47	0-15 saat	.230	.535
			16-30 saat	-.076	.971
			31-45 saat	-.407	.075
Olumsuz Tutuma Direnç	0-15 saat	117	16-30 saat	-.225	.286
			31-45 saat	-.066	.960
			45 saatten daha fazla	.284	.440
	16-30 saat	89	0-15 saat	.225	.286
			31-45 saat	.159	.672
			45 saatten daha fazla	.510	.050
	31-45 saat	76	0-15 saat	.066	.960
			16-30 saat	-.159	.672
			45 saatten daha fazla	.350	.300
	45 saatten daha fazla	47	0-15 saat	-.284	.440
			16-30 saat	-.510	.050
			31-45 saat	-.350	.300
Kurumsal Destek	0-15 saat	117	16-30 saat	-.035	.991
			31-45 saat	-.289	.065
			45 saatten daha fazla	-.309	.149
	16-30 saat	89	0-15 saat	.035	.991
			31-45 saat	-.254	.152
			45 saatten daha fazla	-.274	.254
	31-45 saat	76	0-15 saat	.289	.065
			16-30 saat	.254	.152
			45 saatten daha fazla	-.020	.999
	45 saatten daha fazla	47	0-15 saat	.309	.149
			16-30 saat	.274	.254
			31-45 saat	.020	.999

p<.05

Tablo 10'da yalnızca beceri geliştirme haricindeki tüm alt boyutlarda, gruplar arası anlamlı fark olduğu görülmüştü. Tablo 11'de ise hangi gruplar arasında ne yönde anlamlı farkların olduğu görülebilmektedir. Anova Post-Hoc testlerinden Games-Howell seçilmesinin nedeni gruplar arasındaki örneklem sayılarının eşit dağılım göstermemesidir. Tablo 11 incelendiğinde; yapılan Post-Hoc testinde yalnızca olumlu tutum alt boyutunda, haftalık ortalama 31-45 saat çalışanlar lehine, 0-15 saat çalışanlara göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir.

Buradan hareketle özellikle hibrit çalışanlarda sınırlı bir uzaktan çalışma süresi olduğu düşünüldüğünde uzaktan çalışmaya dair olumlu tutumun, bazı alt boyutlarda daha uzun süreler uzaktan çalışanlara oranla daha az geliştiği çıkarımı yapılabilir. Özetle uzaktan çalışma biçimini daha sık deneyimleyen çalışanların daha seyrek deneyimleyenlere oranla uzaktan çalışma tutumlarının olumlu yönde etkilendiği söylenebilir.

Tablo 12

Uzaktan Çalışma Tutumu Alt Boyut Puanlarının Aynı İşte Daha Önce Geleneksel Çalışma Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Betimsel İstatistik ve t-testi Sonuçları

	Daha Önce Geleneksel Çalışma Durumu	N	\bar{X}	Ss	t	p
Olumlu Tutum	Evet	246	3,745	.993	.154	.878
	Hayır	83	3,726	.906		
Beceri Geliştirme	Evet	246	3,729	.849	-.662	.508
	Hayır	83	3,798	.760		
Olumsuz Tutuma Direnç	Evet	246	3,612	.922	2,078	.039
	Hayır	83	3,361	1.026		
Kurumsal Destek	Evet	246	3,779	.837	-1.612	.108
	Hayır	83	3,949	.819		

$p < .05$

Tablo 12 incelendiğinde, katılımcıların uzaktan çalışma şekli ile yürüttükleri işlerini daha öncesinde geleneksel yürütüp yürütmediklerine göre olumsuz tutuma direnç ($p = .039$, $p < .05$) alt ölçeğine ait puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaştığı görülmektedir. Tespit edilen farklılaşma aynı işi daha önce geleneksel şekilde çalışan katılımcıların lehinedir. Fakat olumlu tutum ($p = .878$, $p < .05$), beceri geliştirme ($p = .508$, $p < .05$) ve kurumsal destek ($p = .108$, $p < .05$) alt boyutlarına ait puan ortalamalarının anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmüştür.

Araştırmanın amacı doğrultusunda incelenen tüm bulgular değerlendirildiğinde bazı demografik değişkenlerin uzaktan çalışma tutumunu farklılaştırdığı tespit edilmiştir. Özetlenecek olursa, cinsiyet, yaş, medeni durum ve aynı işi daha önce geleneksel yürütmüş olma durumunun uzaktan çalışma tutumunu farklılaştırmadığı görülmüştür. Tercihe bırakıldığında istenen çalışma şekli, uzaktan çalışma tecrübe süresi ve haftalık ortalama uzaktan çalışma süresinin ise bazı alt boyutlarda kısmen uzaktan çalışma tutumunu anlamlı düzeyde farklılaştırdığı tespit edilmiştir.

5. Sonuç

Araştırma bulgularımız ile literatürdeki benzer araştırmaların bulgularını karşılaştırdığımızda bazı bulguların literatürü desteklediği bazılarının ise literatürden farklı olduğu görülmektedir. Öncelikle benzer araştırmalarda olmayıp mevcut araştırmada yer alan; tercihinize bırakılsa hangi çalışma türünü tercih etmek istediklerine dair soruda, yanıtların uzaktan çalışma tutumu ölçeğinin ilk üç alt boyutunda (olumlu tutum, beceri geliştirme ve olumsuz tutuma direnç) anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür. Gruplar arası karşılaştırma yapılan post-hoc testinde ise beklenen doğrultuda uzaktan çalışmayı tercih edeceklerin ölçek puanları; hibrit ve geleneksel çalışmayı tercih edenlerden daha yüksek; hibrit çalışmayı tercih edenlerin de geleneksel çalışmayı tercih edenlere göre daha yüksek olarak anlamlı

düzeyde farklılaşmıştır. Bu durum aslında uzaktan çalışma tecrübesi arttıkça çalışma biçimine uyumun arttığı ve bu anlamda işverenlerin uzaktan çalışanlara verdiği/vereceği kurumsal desteğin (eğitim, oryantasyon, teknolojik altyapı vb.) önemini ortaya çıkarmaktadır.

Önceki araştırmalarda yer almayan başka bir kriter olarak ne kadar süredir uzaktan çalışıldığının uzaktan çalışma tutumu düzeyini anlamlı olarak farklılaşmasının incelendiği Tablo 8'e göre ise beceri geliştirme ve olumsuz tutuma direnç alt boyutlarında anlamlı fark bulunmuştur. Ancak post-hoc testlerinden, yalnızca olumsuz tutuma dirençte genel olarak daha tecrübesiz olan uzaktan çalışanların olumsuz tutuma dirençlerinin daha az olduğu çıkarılabilir. Bu sonuçlardan hareketle uzaktan çalışma düzenine uyum sürecinin çalışan açısından önemli olduğu söylenebilir. Nitekim, Van Zoonen ve arkadaşlarının (2021), oldukça yüksek katılımcı barındıran (2242 uzaktan çalışan) araştırmalarında, uzaktan çalışmaya uyum konusunda işverenlerin, çalışanlarını destekleme ve adaptasyon sürecini kolaylaştırmalarının önemi, çalışan refahı ve motivasyonu açısından vurgulanmaktadır (Van Zoonen vd. 2021).

Benzer nitelikteki araştırmalarda yer almayıp araştırmamıza dahil edilen bir diğer soru olan önceden aynı işi geleneksel olarak yürütülmesi sorusu için de ölçeğin olumsuz tutuma direnç alt boyutunda anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Beklendiği gibi bu soruya "evet" yanıtını verenler yani daha önce aynı işi geleneksel olarak yürütenlerin ölçek puanları diğerlerine göre daha yüksektir. Bu anlamda iki çalışma şeklini tecrübe ederek kıyaslayabilenler uzaktan çalışmaya dair daha olumlu bir tutum içindedir çıkarımı yapılabilir.

Uzaktan çalışma tutumunun mevcut araştırmada yaş değişkenine göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum Farah ve Aydoğan (2023) ile Başol ve Çömlekçi (2021) yaptıkları araştırmalarla benzerlik arz etmektedir. Öte yandan Otonkorpi-Lehtoranta ve arkadaşlarının (2022) cinsiyet eşitsizliğine odaklanan araştırmasında bu durumun aksi yönünde bazı sonuçlara rastlanmıştır. Bir diğer deyişle Otonkorpi-Lehtoranta ve arkadaşlarının (2022) yaptığı çalışma uzaktan çalışanlarda erkek ve kadınların uzaktan çalışma tutumlarının anlamlı bir şekilde ayrıştığını gösteren bulgular ulaşılmıştır. Aynı şekilde Koçoğlu'nun (2024) yaptığı araştırmada da yine yaşlara göre uzaktan çalışma algısının değiştiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Mevcut araştırmada ise bunun aksi yönde sonuçlara ulaşılmıştır. Ancak araştırmada kullanılan ölçekteki 4 alt boyuttan yalnızca birinde ve toplam 4 yaş grubunun ikisi arasında böyle bir anlamlı farklılık olduğu ve buna göre 18-27 yaş aralığındakilerin etkinlik/verimlilik alt boyutundaki ölçek puanlarının, 41-50 yaş aralığındakilere göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu tespit edilirken diğer yaş gruplarının hiçbirinde bu görülmemiştir. Dolayısıyla anlamlı bir farklılık ve yaş arttıkça ya da azaldıkça ölçek puanı artmakta ya da azalmakta gibi bir genel çıkarım yapmak doğru olmayabilir. Bu yüzden mevcut araştırmada yaş gruplarında anlamlı bir fark görülmemesi durumunun genel olarak literatürle ayrışmadığı söylenebilir. Yaş değişkeninde aslında genç çalışanların görece yaşı büyük olanlara nazaran uzaktan çalışmayı daha çok benimseyebilecekleri tahmin edilmişti. Nitekim uzaktan çalışma teknolojik iletişim araçları yardımıyla uygulamaya geçen bir çalışma biçimidir (Aydın, 2008, s.352). Bu yüzden genç yaştakilerin daha ileri yaşlardaki çalışanlara nazaran teknoloji ile daha sıcak bir ilişki içinde olabileceği öngörülmüştü. Ancak uzaktan çalışanların büyük bir kısmının Bilgi Teknolojileri (BT) sektöründe olması ve kurumların uzaktan çalışanlara eğitim, oryantasyon vb. destekleri sağlıyor olmaları anlamlı farkın oluşmamasına neden olmuş olabilir.

Uzaktan çalışma tutumunun medeni durum değişkenine göre farklılaştığı tespit edilen mevcut araştırmamızda ise Otonkorpi-Lehtoranta ve arkadaşları (2022) ile Koçoğlu'nun (2024) araştırmalarının bulgularıyla paralellik arz etmektedir. Nitekim Tablo 3'e göre evli çalışanların bekar çalışanlara göre uzaktan çalışma tutumlarının olumsuz tutuma dirençleri daha düşük düzeydedir. Yine bulgulara göre zayıf da olsa, haftalık uzaktan çalışma süresi yüksek olanların düşük olanlara nazaran olumlu tutum düzeyleri daha fazla olduğu söylenebilir. Haftalık çalışma süresi uzadıkça, çalışma şekline uyumun kolaylaşabileceği yönünden bu durumun beklenen bir durum olduğu söylenebilir.

Farah ve Aydoğan'ın (2023) yaptıkları çalışmada çalışanların uzaktan çalışmaya ilişkin algılarının iş performansları üzerinde anlamlı etkisi olduğu, ancak bu etkide yaş, cinsiyet, medeni durum gibi demografik değişkenlerin herhangi bir düzenleyici rolü olmadığı tespit edilmiştir. Mevcut araştırmada ise eğitim düzeyi hariç diğer üç değişkenin çalışanların uzaktan çalışma tutumlarının farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Bu anlamda Farah ve Aydoğan'ın (2023) bulguları ile mevcut araştırmanın bulgularının örtüşmektedir. Mevcut araştırmada medeni durum ölçeğin bir alt boyutunda anlamlı düzeyde farklılık olduğu tespit edilmişse de genel olarak benzer sonuçlar görülmektedir. Öte yandan Koçoğlu'nun (2024) araştırmasında uzaktan çalışma için cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi, gelir düzeyi, sektör, görev pozisyonu ve tecrübenin anlamlı olarak farklılaştığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Mevcut araştırmada da medeni durum ve tecrübe faktörleri açısından bulgular örtüşürken cinsiyet ve yaş açısından bulgular farklılaşmaktadır. Öte yandan belirtmek gerekir ki, Farah ve Aydoğan (2023), bağımsız değişkeni uzaktan çalışma algısı olmak üzere iki değişken arasındaki etkide, demografik değişkenlerin düzenleyici bir etkisi olup olmadığını incelerken, mevcut araştırmada yalnızca uzaktan çalışma tutumu değişkeninde demografik değişkenlerin ilgili tutumu farklılaştırması incelenmiştir.

Mevcut araştırmanın yapılan benzer araştırmalardan ayrılan en önemli yanı verilerin pandemi kısıtlamaları nedeniyle zorunlu uzaktan çalışmaya geçenlerden değil pandemi sonrasında da rutin bir uzaktan çalışma deneyimi sürdürenler üzerine yapılmış olmasıdır. Aynı zamanda uzaktan çalışmaya dair bir çalışmanın yalnızca seçilen örneklem üzerinden değil doğrudan uzaktan çalışmaya dair tutum düzeyi belirleyen bir ölçek üzerinden yapılmış olmasıdır. Mevcut araştırmadaki çalışma grubu büyüklüğü ve niteliği gibi sınırlılıklar ile diğer araştırma sonuçları ile farklılıkların bulunuyor olması göz önüne alınarak gelecekte uzaktan çalışmaya dair geniş çaplı ve farklı araştırma teknikleri ile yapılacak araştırmaların literatüre önemli katkılarda bulunacağı söylenebilir.

Uzaktan çalışma algısı ya da tutumunun inceleneceği araştırmaların örgütsel davranış bağlamında farklı değişkenlerle yapısal eşitlik modeli, doğrusal veya hiyerarşik regresyon vb. analiz teknikleri ile yapılacak çalışmalar literatüre katkı sağlayabilir. Ayrıca uzaktan çalışma ve geleneksel çalışma yöntemlerinin kıyaslamasının daha somut ortaya konabileceği deney-kontrol gruplarının olduğu, nicel ve nitel analizin birlikte kullanıldığı türden araştırmalar, çalışanlar ve işverenler açısından araştırmacılara ve profesyonellere da spesifik katkılar sunabilir.

Kaynakça

- Adhikari, S. P., Meng, S., Wu, Y. J., Mao, Y. P., Ye, R. X., Wang, Q. Z., Sun, C., Sylvia, S., Rozelle, S., Raat, H., & Zhou, H. (2020). Epidemiology, causes, clinical manifestation and diagnosis, prevention and control of coronavirus disease (COVID-19) during the early outbreak period: A scoping review. *Infectious diseases of poverty*, 9(1), 29. <https://doi.org/10.1186/s40249-020-00646-x>
- Aksoy, B., Güney, R., Aslan, T. N., İnsel, R., & Akdağ, H. C. (2021). *Pandemi Etkisi ile Uzaktan Çalışma ve Verimlilik Artışı*. Proceedings Book, ss.128-134.
- Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), ss.40-68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>
- Asgari, H., & Jin, X. (2018). An evaluation of part-day telecommute impacts on work trip departure times. *Travel Behaviour and Society*, 12(1), ss.84-92.
- Aydin U., 2008. *Tele çalışma ve tele çalışma çerçeve Avrupa sözleşmesi*. Prof. Dr. Devrim Ulucan'a Armağan, Legal Yayınevi.
- Baruch, Y. (2000), Teleworking: Benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers, *New Technology, Work and Employment*, 15(1), ss.34-49.
- Başol, O., & Çömlekçi, M. F. (2021). Uzaktan çalışmanın sosyal ve demografik değişkenlerle ilişkisi üzerine bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(3), 755-776. <https://doi.org/10.17153/oguiibf.941442>
- Başol, O., & Çömlekçi, M. F. (2022). Uzaktan çalışma tutumu ölçeği geçerlik-güvenirlik çalışması. *Journal of Mehmet Akif Ersoy University Economics and Administrative Sciences Faculty*, 9(1), 243-261.
- Bellmann, L., & Hübler, O. (2021). Working from home, job satisfaction and work-life balance – robust or heterogeneous links?, *International Journal of Manpower*, ss.42(3), s.424-441. <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2019-0458>
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly journal of economics*, 130(1), ss.165-218.
- Daniels, K., Lamond, D. A., & Standen, P. (2000). *Managing telework: An introduction to the issues*. In K. Daniels, D. A. Lamond, & P. Standen (Eds.), *Managing Telework: Perspectives from Human Resource Management & Work Psychology*, ss.1-8. Thompson Learning.
- Ryan, R. M., & Deci, E.L. (2001). To be happy or to be self-fulfilled: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. In Fiske, S. (Ed.), *Annual review of psychology*, 52, s.141-166. Palo Alto, CA: Annual Reviews, Inc.
- Demirbağ, O. (2021). Old or new? Will it go on forever? An evaluation of remote working. E. Karaoğlu (Ed.), *Contemporary issues in strategic human resource management içinde* (s.45-82). Gazi Kitabevi, Trabzon.
- Dolan, P., Peasgood, T., & White, M. (2008). Do we really know what makes us happy? A review of the economic literature on the factors associated with subjective well-being. *Journal of Economic Psychology*, 29(1), ss.94-122. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2007.09.001>
- Everitt, B. (1975). Multivariate analysis: The need for data, and other problems. *British Journal of Psychiatry*, 126, 237-240.
- Farah, M. D., & Aydoğan, E. (2023). Uzaktan çalışmanın çalışanların iş performansını üzerindeki etkileri: somaliland örneği. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 58(3), ss.1840-1860.

- Global Workspace Analytics, (2024). Latest Work-at-Home/Telecommuting/Remote Work Statistics. <https://globalworkplaceanalytics.com/work-at-home-after-covid-19-our-forecast>. Erişim Tarihi: 09.07.2024
- Hair, J. F., Black, W. C., Tatham, R. L., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, NJ: *Prentice Hall*.
- Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society. *Work study*, 51(2), ss.74-80.
- Harvard Business Review Türkiye, (2021). Yeni İş Modelleri Kurgulanırken Çalışan Talepleri Değişiyor. <https://hbrturkiye.com/dergi/yeni-is-modelleri-kurgulanirken-calisan-talepleri-degisiyor>
- International Labour Organization, (2017). Inception Report for the Global Commission on the Future of Work. Erişim: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_591502.pdf
- İş Kanunu (4857 sayılı), Sayı: 25134, Tertip: 5, Cilt:42, 10.06.2003.
- Kaplanhan, F. (2021). Trafik kazalarının Türkiye ekonomisine maliyeti üzerine bir inceleme, *Uluslararası Medeniyet Çalışmaları Dergisi*, 6(2), 115-140.
- Karagöz, Y. (2019). *SPSS-AMOS-META uygulamalı istatistiksel analizler (2.Basım)*. Nobel Yayıncılık.
- Koçoğlu, S. (2024). *Uzaktan çalışmanın iş-yaşam dengesi ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Sakarya]
- Linden, M. (2014). Telework research and practice: Impacts on people with disabilities. *Work*, 48(1), ss.65-67.
- Mattarelli, E., & Tagliaventi, M. R. (2010). Work-Related Identities, Virtual Work Acceptance and the Development of Glocalised Work Practices in Globally Distributed Teams, *Industry Innovation*, 17(4), s.415-443.
- Nadiv, R. (2022). Home, work or both? The role of paradox mindset in a remote work environment during the COVID-19 pandemic, *International Journal of Manpower*, 43(5), ss.1182-1203.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory (2. Baskı)*. New York: McGraw-Hill.
- Otonkorpi-Lehtoranta, K., Salin, M., Hakovirta, M., & Kaittila, A. (2022). Gendering boundary work: Experiences of work-family practices among Finnish working parents during COVID-19 lockdown, *Gender, Work & Organization*, 29(6), 1952-1968.
- Owl Lab. (2021). Rate of Remote Work 2021. <https://owllabs.com/state-of-remote-work/2021>.
- Öztürk, M., Çarıkçı, İ. H., & Alparslan, A. (2018). Çift kariyerli akademisyenlerin iş yeri ve evdeki iyi oluşları üzerine bir saha araştırması. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), ss.145-155. <https://doi.org/10.18394/iid.368544>
- Öztürkoğlu, Y. (2013). Tüm yönleriyle esnek çalışma modelleri. *Beykoz Akademi Dergisi*, 1(1), ss.109-129.
- Stiles, J., & Smart, M. J. (2021). Working at home and elsewhere: Daily work location, telework, and travel among United States knowledge workers. *Transportation*, 48(5), ss.2461-2491.
- Sullivan, C. (2012). Remote working and work-life balance. In N. P. Reilly, M. J. Sirgy, & C. A. Gorman (Ed.), *Work and quality of life: Ethical practices in organizations in (s.275-290)*. Springer Science + Business Media. https://doi.org/10.1007/978-94-007-4059-4_15

- Sütlü, U., & Tayşir, N. K. (2022). Uzaktan Çalışma Sürecinin Takım Olabilme Üzerine Etkileri. *TroyAcademy*, 7(3), ss.230-257.
- Takahashi, K., Yokoya, R., & Higuchi, T. (2023). Mediation of work engagement towards productive behaviour in remote work environments during pandemic: Testing the job demands and resources model in Japan. *Asia Pacific Business Review*, 29(4), ss.1149-1169.
- Tan, U., Erhart, D. K., & Tereci, A. (16-17, Ekim, 2021). Uzaktan çalışma çağında ev-ofis için insan merkezli aydınlatma değerlendirmeleri. (s.1-8). 13. Ulusal Aydınlatma Kongresi, İstanbul, Türkiye.
- Tilev, F. (2018). Esnek çalışma ve kadın istihdamı. *Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(2), ss.121-150.
- Van Zoonen, W., Sivunen, E. A., Blomqvist, K., Olsson, T., Ropponen, A., Henttonen, K., & Vartiainen, M. (2021). Understanding stressor-strain relationships during the COVID-19 pandemic: the role of social support, adjustment to remote work, and work-life conflict. *Journal of management & organization*, 27(6), ss.1038-1059.
- Wheatley, D. (2017). Autonomy in Paid Work and Employee Subjective Well-Being, *Work and Occupations*, 44(3), ss.296-328. <https://doi.org/10.1177/0730888417697232>

Makale Bilgi Formu

Yazarların Notları: Bu makale, ilk yazarın, ikinci yazarın danışmanlığını yaptığı doktora tezinden üretilmiştir.

Yazarların Katkıları: Bu makalenin yazımına tüm yazarlar eşit katkıda bulunmuştur. Tüm yazarlar son metni okumuş ve onaylamıştır.

Çıkar Çatışması Bildirimi: Yazarlar tarafından potansiyel çıkar çatışması bildirilmemiştir.

Telif Beyanı: Yazarlar dergide yayınlanan çalışmalarının telif hakkına sahiptirler ve çalışmalarını CC BY-NC 4.0 lisansı altında yayımlanmaktadır.

Destek/Destekleyen Kuruluşlar: Bu araştırma için herhangi bir kamu kuruluşundan, özel veya kâr amacı gütmeyen sektörlerden hibe alınmamıştır.

Etik Onay ve Katılımcı Rızası: Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunmaktadır.

İntihal Beyanı: Bu makale iThenticate tarafından taranmıştır.



The Impact of Hospital Advertising on Patient Choices: Views from Health Service Users

Seda Kumru^{1*}
Umit Cıraklı¹
Seyma Boz²

¹ İzmir Bakırçay University, Faculty of Health Sciences, Department of Health Management, İzmir, Türkiye.
seda.kumru@bakircay.edu.tr,
umit.cirakli@bakircay.edu.tr
² Health Institutes of Türkiye (TUSEB), Ankara, Türkiye,
seymaboz1907@gmail.com

* Corresponding Author

Received: 08.08.2024
Accepted: 06.11.2024
Available Online: 24.12.2024

Abstract: This study aims to determine the attitudes of healthcare users toward the advertising activities conducted by private hospitals, as well as the role of these advertisements in hospital selection. Data were gathered through a questionnaire administered to individuals who sought services at a private hospital in Istanbul. A total of 360 responses were analyzed using the SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 21.0 program. The findings indicate that over 70% of participants believe that hospital advertisements provide useful information, offering insights into the qualifications of the hospital and the services it provides, thereby helping patients make more informed choices. However, the two main negative aspects of advertisements identified by participants are that they are often misleading and not sufficiently reliable. Overall, the study suggests that people generally hold positive opinions about private hospital advertisements.

Keywords: Advertising, Health Service, Hospitals, Hospital Selection

1. Introduction

The nature of healthcare needs, the determinants of these needs, and the priorities in health services have become increasingly critical topics. Issues such as access to health information, advancements in health technology, rising healthcare costs, demographic shifts, and changes in social and economic life have brought about significant transformations. The commercialization of health, seen through the lens of neo-liberal policies, has transformed being healthy from a birthright into a commodified service or product, accessible and consumable for a better quality of life. Turancı and Bulut (2016) noted that this commercialization is evident in the private healthcare sector. However, scientific studies and international experiences suggest that healthcare cannot be fully managed under free market conditions due to its unique nature. Unlike other goods and services, healthcare often requires specific regulations, especially in marketing practices like advertising, to address issues such as information asymmetric and the critical nature of the services provided.

Montefiori (2008) argued that healthcare users might not accurately assess the quality of advertised services without additional information. Conversely, Kim and Diwas (2019) found that patients could be positively influenced by hospital advertisements. Although legal regulations in Türkiye impose restrictions on advertising in healthcare, there is a growing trend of utilizing marketing tools, including promotional and informational activities. Elrod and Fortenberry (2020) highlighted that while healthcare advertising was previously viewed negatively and heavily restricted, it is now considered a vital communication tool in healthcare delivery. Similarly, Temel and Akıncı (2016) observed that the competitive market and global changes have led to increased acceptance and use of healthcare marketing.

Health services are provided in an increasingly competitive environment due to factors such as rising costs, technological advancements, the pursuit of a better quality of life, and the expanding role of the private sector. To succeed in this competitive market, health service providers strive to offer diverse and high-quality services, provide advantages in price, time, and location, and build a strong image. One of the most effective tools in achieving this is marketing. Berkowitz (2022) defined marketing as the planning and execution of pricing, promotion, and distribution processes for ideas, goods, or services to

meet individual or organizational objectives, emphasizing the growing importance of consumer satisfaction. Healthcare marketing involves understanding the needs and desires of potential patients to meet their healthcare needs to the highest standards (Radu et al., 2017). Key marketing activities include promotional and informational activities and advertising. Although legal regulations often restrict advertising in healthcare services, these activities are effectively implemented as "advertising" in practice.

In Türkiye, studies on healthcare advertising have primarily focused on legal regulations (Motur and Tatlı, 2021; Erbay and Yalçın, 2018; Ağırbaş et al., 2011). These studies reveal that advertisements are a commonly used marketing tool, especially among private hospitals, beauty centers, and aesthetic clinics. Erbay and Yalçın's (2018) analysis of Advertising Board decisions between 2013 and 2017 showed a rising trend in health-related advertising penalties, with most advertisements appearing online, in brochures, and newspapers. However, there is limited information on the specific advertising tools used by private hospitals. For example, Temel and Akıncı (2016) listed posters, advertisements, brochures, and educational activities as common advertising tools in Türkiye. Ekiyor and Tengilimoğlu (2014) explored the relationship between advertising freedom and the effectiveness of various advertising mediums in the health sector, noting that 21.5% of participants relied on the internet and social media, 9.3% on traditional advertisements, and 12% on promotional brochures for information about health services and products. Notably, 67.9% of participants believed that advertising restrictions in the health sector should be relaxed in a controlled manner, while 12.4% supported a complete removal of these bans. Güney and Selvi (2017) examined healthcare users' attitudes toward private hospital advertisements, finding that negative attitudes increased with the education level of participants. Yağar and Soysal (2017) concluded that factors such as technology, accessibility, and staff competence were more influential than promotional activities in shaping hospital preferences. Despite the growing importance of these findings, there is still a limited number of studies focusing specifically on healthcare users' attitudes. Given the increasing number of private health service providers and the rise in service utilization, particularly in a large, populous city like Istanbul, understanding user attitudes towards private hospital advertisements is crucial. This study aims to fill this gap by exploring three main questions: "What positive or negative attitudes do healthcare users have about the advertising activities of private hospitals?", "What factors influence the choice of hospitals where healthcare users receive services?", and "Which promotional activities of hospitals are most effective from the perspective of healthcare users?" This study seeks to provide insights into the impact of promotional activities on hospital selection and their contribution to the overall goals of these activities.

1.1. Hospitals and promotional activities in Türkiye

Private hospitals in Türkiye are defined by the Law on Private Hospitals as "health hostels, other than state hospitals and hospitals operated by private administrations and municipalities, established to treat patients through hospitalization or to care for individuals who are newly ill under sanitary conditions and provide childbirth assistance until they regain their strength (2219 Sayılı Hususi Hastaneler Kanunu, 1933). The Regulation on Private Hospitals states that private hospitals, owned by natural persons and private legal entities—excluding those operated by the State, provincial special administrations, municipalities, universities, and other public legal entities—are required to provide outpatient and inpatient examination, diagnosis, and treatment services in one or more specialties continuously and regularly for twenty-four hours, provided they meet the building, service, and personnel standards specified in the Regulation (Özel Hastaneler Yönetmeliği, 2002).

Over the past two decades, the private sector's involvement in health service delivery has significantly expanded, becoming one of Türkiye's fastest-growing service sectors. According to the 2022 Yearbook of Health Statistics published by the Ministry of Health General Directorate of Health Information Systems, the number of private hospitals increased by 111%, from 271 in 2002 to 572 in 2022. Likewise,

the number of hospital beds in private hospitals rose by 345%, from 12,387 in 2002 to 55,069 in 2022. Private hospitals accounted for 37% of all hospitals in Türkiye and 21% of the total number of patient beds. In 2022, the number of physician consultations per capita in private hospitals was 0.9. Of the admissions to secondary and tertiary health care providers, 16% occurred in private hospitals. These data highlight the growing role of private hospitals in the provision of health services in Türkiye. In 2022, there were also 290 private polyclinics and 579 private medical centers providing health services. In the realm of oral and dental health, there were 4,083 private enterprises at the institutional level and 17,724 at the unit level (Sağlık Bakanlığı, 2024).

Advertising serves as a market tool to achieve profitability for the supplier of a product or service while also providing information to consumers. However, because health information often includes clinical details that are not easily understood by the general public, incorrect, biased, or incomplete information can have serious, sometimes irreversible, consequences for individuals' health. Therefore, advertising activities in health services are distinguished from those in other goods and services sectors, considering the definition of health as a birthright and the unique characteristics of health services. According to the Regulation on Advertising, Commercial Advertising, and Unfair Commercial Practices, advertising includes any marketing communication conducted by advertisers in any medium to promote the sale or rental of goods or services or to inform or persuade the target audience (Ticari Reklam ve Haksız Ticari Uygulamalar Yönetmeliği, 2015). The promotional activities that hospitals in Türkiye can undertake are outlined in the Regulation on Private Hospitals. According to this regulation, private hospitals can engage in information and promotional activities aimed at protecting and improving health. However, they are prohibited from including misleading, exaggerated, scientifically unproven information intended to generate demand. Private hospitals must comply with general advertising regulations and specific health service regulations to protect service users from misleading, incorrect, panic-inducing, or exploitative practices, to fulfil their ethical responsibilities towards other health institutions, and to prevent unfair competition (Gürdin, 2017; Özel Hastaneler Yönetmeliği 2002). Accordingly, the scope of promotional activities in health services is limited to providing information and informing the public.

2. Method

2.1. Aim of the study

This study is a cross-sectional, descriptive study. The aim of the study is to determine the opinions of people who applied to an outpatient department of a private hospital serving in Istanbul about the advertising activities applied by private hospitals, what they are affected by when choosing the hospital where they will receive services and what promotional activities they think are most effective for private hospitals.

2.2. Universe and sample

The study data were collected by questionnaire from people who applied to an outpatient department of a private hospital serving in Istanbul in the period of January-February 2022. The average monthly admissions for this private hospital in the first three months of 2021 was determined as 4493. In line with this information, the sample size required for the study was calculated as 354 for 5% error and 95% confidence interval. In the study, the following formula was used to determine the sample size (Sümbüloğlu and Sümbüloğlu 1997). Considering the possibility of errors and deficiencies in the questionnaires, more questionnaires were administered, and 360 questionnaire data were analyzed.

$$n = [N * t^{2*} (p*q)] / [d^{2*}(N-1) + t^{2*} (p*q)]$$

n: Number of individuals to be sampled

N: Number of individuals in the universe

p: Probability of occurrence of the examined event

q: Probability of non-occurrence of the examined event

t: Theoretical value of the t table at the detected error level

d= Deviation level desired to be made according to the frequency of occurrence of the event

2.3. Data Collection tool and features

A questionnaire consisting of 3 sections was used as a research tool. The first part of the questionnaire consists of thirteen questions: eight questions on the demographic and socio-economic information of the participants, four questions on their health insurance status, frequency of admission to health institutions and chronic disease status. In the second part, the questions used in the Empirical Analysis of Consumers' Attitudes towards Hospital Advertising published by Horece E. Johns and H. Ronald Moser (1989) and aimed to determine consumers' attitudes towards hospital advertising were used. In the third part, there are two multiple-choice questions about the factors that influence the choice of hospital (12 option and the other option) and what are the most effective promotional activities of hospitals (7 options and other options). Two multiple-choice questions were developed by researchers based on a review of studies in the literature (Ekiyor and Tengilimoğlu, 2014; Güleç 2017; Güney and Selvi, 2017; Tongil and Diwas, 2019; Yağar and Soysal, 2017; Zerenler and Öğüt 2007).

2.4. Analysis of data

While evaluating the findings obtained in the study, SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 21.0 program was used for statistical analysis. As a result of the reliability analysis of the questionnaire questions used in the study, the Cronba alpha value was obtained as 0.648, which is considered to be quite reliable. The normal distribution status of the data was evaluated according to the flatness and skewness indicators -1.5 to +1.5 (Tabachnick and Fidell, 2013). While evaluating the study data, descriptive statistics and parametric and non-parametric tests were applied to determine the differences between the groups according to the normality condition.

Participants' demographic characteristics, socio-economic characteristics and opinions about private hospital advertisements were summarized in tabular form with descriptive indicators including number and percentage. Participants' opinions on private hospital advertisements were compared according to their demographic and socio-economic characteristics. The factors that the participants consider when choosing the hospital which they will receive services from and the promotional activities that they think are effective for private hospitals are presented with numbers and percentages.

3. Results

51.9% of the participants were women, 43.1% were between the ages of 26-30, and 61.4% were undergraduate graduates. Of the participants, 58.9% reported having children in their household, and 38.6% stated that three people lived together in the same household. Additionally, 47.5% of the participants identified as workers, while 51.1% indicated that their monthly income was sufficient. 28.6% of participants had private health insurance. 220 participants (61.1%) stated that the number of applications to health service providers (family medicine, public hospital and private hospital, etc.) and private health service provider (private hospital, polyclinic, etc.) in the last year was two or less. The share of those who stated that they did not have a chronic disease was 62.2% (Table 1).

Table 1*Identifying Information About Participants*

Gender	Number (n)	Percentage (%)	Working status	Number (n)	Percentage (%)
Female	187	51.9	Not working	36	10.0
Male	173	48.1	civil servant	68	18.9
Age	n	%	worker	171	47.5
18-25	109	30.3	self-employed	85	23.6
26-30	155	43.1	Monthly income ...	n	%
31<	96	26.7	sufficient	184	51.1
Education	n	%	insufficient	176	48.9
Primary	8	2.2	Health Insurance	n	%
high school	47	13.1	the universal health insurance (UHC)	231	64.2
Associate degree	84	23.3	private health insurance	103	28.6
Bachelor's degree	221	61.4	no health insurance	26	7.2
Number of people living together	n	%	Number of applications to the health care provider¹	n	%
alone	43	11.9	two and less	220	61.1
2 people	103	28.6	three to five times	99	27.5
3 people	139	38.6	six and more	41	11.4
4 people	75	20.8	Number of referrals to a private health care provider	n	%
Are there children in the household?	n	%	two and less	220	61.1
yes	212	58.9	three to five times	99	27.5
no	148	41.1	six and more	41	11.4
			Do you have a chronic illness?	n	%
			yes	136	37.8
			no	224	62.2

Notes: 1: The number of applications to health service providers such as family medicine, public hospital and private hospital etc. peryear

2: Number of applications to private health service providers such as private hospitals, polyclinics, etc. peryear

In the study, the participants' participation in the positive statements about the advertisements made by the hospitals was questioned. 60% of the participants stated that it was appropriate for hospitals to advertise and 48.33% said that they would like to see more advertising by hospitals. 91.67% of the participants stated that they would use the services of the hospitals that advertised. 76.39% of the participants stated that useful information was provided to the public through advertisements made by hospitals; 76.1% believe that advertising by hospitals is a useful tool to inform potential patients about services and specialities. 261 respondents (72.50%) agreed that advertising made the public more aware of the qualities of hospitals; 283 (78.61%) agreed that advertisements made by participating hospitals helped patients make better choices. The share of those who agreed with the opinion that "Advertising will improve the quality of hospital services in the future" is 76.39%; The share of those who agree that when advertising is given, prices will decrease due to more competition is 74.72% (Table 2).

In the study, the participants' participation in the negative statements about the advertisements made by the hospitals was questioned. 55% of respondents neither agree nor disagree with the idea that when

hospitals advertise, costs are passed on to patients at higher prices, and 30.28% agree with this statement. However, the share of those who think that advertisements made by hospitals are more deceptive than other forms of advertising is 63.61%, while 20.83% disagree. 57.50% of respondents agreed with the statement that advertising by hospitals will only benefit quacks and incompetents; the share of those who did not participate was 36.94%. The share of those who think that the advertisements made by hospitals reduce the reliability and reputation of their services is 63.89%, and the share of those who do not agree with this opinion is 36.11%. However, 217 (60.28%) respondents expressed suspicion of advertising hospitals. 102 respondents (28.33%) responded that they neither agreed nor disagreed with the statement that they are suspicious of advertising hospitals. 78.89% agree that you can trust what a friend says about hospitals much more than an ad. However, the share of those who agreed with the statement "I would like to see more advertising by hospitals" is 48.33%; the share of those who do not participate is 38.61% (Table 2).

85.83% of the participants agree that it is better to choose a reputable hospital than a hospital that offers the lowest price. 78.06% of the participants think that it is good to prefer the hospitals that offer the lowest prices for routine procedures (Table 2).

Table 2 Opinions

Distribution of Respondents' Opinions Regarding Hospital Advertising and Its Effects

	strongly disagree		disagree		Neither Agree nor Disagree		Agree		absolutely agree	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
It is convenient for hospitals to advertise.	0	0.00	85	23.61	59	16.39	216	60.00	0	0.00
I'd like to see more advertising done by hospitals.	0	0.00	139	38.61	47	13.06	174	48.33	0	0.00
I use the services of advertising hospitals (if necessary).	0	0.00	27	7.50	3	0.83	330	91.67	0	0.00
Useful information is provided to the public through advertisements made by hospitals.	0	0.00	85	23.61	0	0.00	275	76.39	0	0.00
Advertising will improve the quality of hospital services in the future.	0	0.00	85	23.61	0	0.00	275	76.39	0	0.00
Advertising by hospitals is a useful tool to inform potential patients about services and specialities.	0	0.00	65	18.06	20	5.56	274	76.11	1	0.28
Advertising helps people make smarter choices between hospitals.	0	0.00	44	12.22	33	9.17	283	78.61	0	0.00
Advertising makes the public more aware of the qualities of hospitals.	0	0.00	87	24.17	12	3.33	261	72.50	0	0.00
When hospitals advertise. prices go down due to more competition.	0	0.00	47	13.06	44	12.22	269	74.72	0	0.00
When hospitals advertise. the costs are passed on to patients at higher prices.	0	0.00	53	14.72	198	55.00	109	30.28	0	0.00
Advertising by hospitals would benefit only quacks and incompetents.	1	0.28	133	36.94	19	5.28	207	57.50	0	0.00
Advertising by hospitals is more deceptive than other forms of advertising.	0	0.00	75	20.83	55	15.28	229	63.61	1	0.28
Often you can trust what a friend tells you about hospitals much more than advertising	0	0.00	12	3.33	64	17.78	284	78.89	0	0.00
I would be suspicious of hospitals that advertise.	0	0.00	41	11.39	102	28.33	217	60.28	0	0.00
It is good to opt for hospitals that offer the lowest price for routine services.	0	0	4	1.1	74	20.6	281	78.1	1	0.3
It is better to opt for a reputable hospital than to opt for a hospital that offers the lowest price.	0	0	33	9.2	18	5.0	309	85.8	0	0

Table 3 shows the statistical differences in opinions regarding advertisements made by private hospitals based on the situation of living with a child. In other words, individuals who do not live with a child believe that advertisements made by private hospitals provide useful information (3.76 ± 0.66), improve quality (3.76 ± 0.66), and reduce prices (3.89 ± 0.38). They had a higher level of participation in positive statements such as (3.66 ± 0.69) and would like to see more advertising given (3.32 ± 0.90). However, they also agreed with the statement that advertising by private hospitals was more deceptive at a higher level (3.56 ± 0.78). Participants living with a child had a lower overall level of agreement with positive statements about private hospitals' advertising but had a higher level of participation (3.93 ± 0.35) for the statement that they would attend the services of these hospitals when necessary.

In Table 3, there are expressions that differ statistically significantly according to whether they find their income sufficient. Participants who did not find their income sufficient had a higher level of participation in positive statements such as that it was appropriate for hospitals to advertise (3.53 ± 0.68), that this advertising provided useful information to patients (3.78 ± 0.62), that advertising would improve quality (3.78 ± 0.62). However, they also participated in the statement that prices will fall with advertising in a higher straight (3.73 ± 0.59). On the other hand, they had a high level of agreement with the statements; "a friend's recommendation is more reliable than advertising" (3.73 ± 0.59) and "advertising only benefits only quacks and incompetents" (3.36 ± 0.90) and "I am suspicious of hospitals that advertise." (3.57 ± 0.60). Respondents who said they found their income sufficient agreed higher (3.39 ± 0.61) that advertising would lead to higher prices but said they would see more advertising (3.79 ± 0.58) and that advertising was useful for informing potential patients about services and specialities (3.72 ± 0.63) were also higher in participation in the statements. However, they stated more frequently that they would use the services of hospitals that advertise when necessary (3.85 ± 0.38).

Table 3 shows statistically significant differences according to the working status. Non-study participants had significantly less participation in the statements that hospitals provide healthy information to the public with advertisements, that advertisements will improve quality, and that it is appropriate for hospitals to advertise at a statistically significant level than all other study situations. On the other hand, they showed statistically significantly higher participation in the statement that advertising will lead to a rise in prices. Non-employees showed statistically significantly higher participation in the statement that the advertisements would harm the hospital's credibility and reputation. Often my impression of the hospital is lower as a result of advertising. The level of participation of those who did not work to express was statistically significantly higher than the level of participation of workers. However, workers also showed higher participation than civil servants, and the difference between them is statistically significant. Self-employed people were more likely to participate in the statement that advertisements made by hospitals are more deceptive than other forms of advertising, and they were also statistically significantly lower than all other groups. Civil servants' level of participation in the statements "I will use the services of hospitals that advertise (if necessary)" and "You can generally trust what a friend tells you about hospitals much more than advertising" is statistically significantly higher than the level of participation of self-employed people. The level of workers' participation in the statement "I'd be suspicious of hospitals advertising" is statistically significantly lower than in all other groups.

Table 3*Comparative Analysis of Respondents' Opinions on Hospital Advertising*

Statements on Hospital Advertising	Do you live with a child?/n	Average+ Standard Deviation	Test Statistics	p
Useful information is provided to the public through advertisements made by hospitals.	yes/212	3.37±0.93	4.646**2	p<0.001
	no/148	3.76±0.66		
Advertising will improve the quality of hospital services in the future.	yes/212	3.37±0.93	4.646**2	p<0.001
	no/148	3.76±0.66		
Advertising by hospitals is a useful tool to inform potential patients about services and specialities.	yes/212	3.52±0.85	-2.043**2	0.042
	no/148	3.68±0.67		
	no/148	3.56±0.78		
	yes/212	3.16±0.88		
It is convenient for hospitals to advertise.	no/148	3.66±0.69	-6.144**2	p<0.001
	yes/212	3.35±0.83		
Advertising by hospitals is more deceptive than other forms of advertising.	no/148	3.56±0.78	-2.378**2	0.018
	yes/212	3.16±0.88		
It is convenient for hospitals to advertise.	no/148	3.66±0.69	-6.144**2	p<0.001
	yes/212	3.16±0.88		
I'd like to see more advertising done by hospitals.	yes/212	2.94±0.92	-3.955**2	p<0.001
	no/148	3.32±0.9.		
I use the services of advertising hospitals (if necessary).	yes/212	3.93±0.35	14096.500*1	0.001
	no/148	3.72±0.70		
When hospitals advertise. prices go down due to more competition.	yes/212	3.43±0.81	11281.5**1	p<0.001
	no/148	3.89±0.38		
Useful information is provided to the public through advertisements made by hospitals.	Yes/184	3.28±0.96	-5.898**2	p<0.001
	no/176	3.78±0.62		
When hospitals advertise. the costs are passed on to patients at higher prices.	yes/184	3.39±0.61	7.522**2	p<0.001
	no/176	2.91±0.61		
Advertising will improve the quality of hospital services in the future	yes/184	3.28 0.96	-5.898**2	p<0.001
	no/176	3.78±0.62		
Advertising by hospitals is a useful tool to inform potential patients about services and specialities.	yes/184	3.72±0.63	3.279**2	0.001
	no/176	3.45±0.89		
It is convenient for hospitals to advertise.	yes/184	3.20±0.94	-3.857**2	p<0.001
	no/176	3.53±0.68		
I'd like to see more advertising done by hospitals.	yes/184	3.79±0.58	-4.917**2	p<0.001
	no/176	3.74±0.62		
I use the services of advertising hospitals (if necessary).	yes/184	3.85±0.38	15140.500*1	26 to 0.0
	no/176	3.70±0.51		
Often you can trust what a friend tells you about hospitals much more than advertising.	yes/184	3.51±0.79	14142.000*1	0.003rd
	no/176	3.73±0.59		
I would be suspicious of hospitals that advertise.	yes/184	3.4±0.76	-2.148**2	0.032
	no/176	3.57±0.60		
Advertising by hospitals would benefit only quacks and incompetents.	yes/184	3.05±0.99	-3.102**2	0.002
	no/176	3.36±0.90		
When hospitals advertise. prices go down due to more competition.	yes/212	3.51±0.79	14253.000*1	0.010
	no/148	3.73±0.59		

Table 3 (Continue)*Comparative Analysis of Respondents' Opinions on Hospital Advertising*

Statements on Hospital Advertising	Working Status/n	Avg±Ss.	Test Statistics	p	
Useful information is provided to the public through advertisements made by hospitals.	not working(A)/36	2.89±1.01	8.045**1	p<0.001	A-B p<0.05 A-C p<0.05 A-D p<0.05
	officer(B)/68	3.56±0.84			
	worker(C)/171	3.60±0.80			
	self-employed(D)/85	3.62±0.79			
When hospitals advertise. the costs are passed on to patients at higher prices.	not working(A)/36	3.69±0.52	11.773**1	p<0.001	A-B p<0.001 A-C p<0.001 A-D p<0.001
	officer(B)/68	3.19±0.55			
	worker(C)/171	3.02±0.62			
	self-employed(D)/85	3.18±0.73			
Advertising will improve the quality of hospital services in the future.	not working(A)/36	2.89±1.01	8.045**1	p<0.001	A-B p<0.05 A-C p<0.05 A-D p<0.05
	officer(B)/68	3.56±0.84			
	worker(C)/171	3.60±0.80			
	self-employed(D)/85	3.62±0.79			
It is convenient for hospitals to advertise.	not working(A)/36	2.78±0.93	6.886**1	p<0.001	A-B p<0.001 A-C p<0.001 A-D p<0.05
	officer(B)/68	3.47±0.84			
	worker(C)/171	3.42±0.80			
	self-employed(D)/85	3.41±0.79			
Advertising by hospitals is more deceptive than other forms of advertising.	not working(A)/36	3.53±0.14	17.563**1	p<0.001	D-A p<0.005 D-B p<0.05 D-C p<0.05
	officer(B)/68	3.91±0.81			
	worker(C)/171	3.43±0.60			
	self-employed(D)/85	3.01±0.91			
Usually my impression of the hospital is lower as a result of advertising.	not working(A)/36	3.28±0.45	4.170*1	0.006	A-C p<0.05
	officer(B)/68	3.53±0.72			
	worker(C)/171	3.60±0.49			
	self-employed(D)/85	3.45±0.52			
I use the services of advertising hospitals (if necessary).	not working(A)/36	3.81±0.62	11.819 ²	0.008	B-D p<0.05
	officer(B)/68	3.97±0.24			
	worker(C)/171	3.80±0.42			
	self-employed(D)/85	3.75±0.43			
Often you can trust what a friend tells you about hospitals much more than advertising.	not working(A)/36	3.92±0.37	11.409**2	0.010	B-D p<0.05
	officer(B)/68	3.74±0.44			
	worker(C)/171	3.44±0.81			
	self-employed(D)/85	3.69±0.66			
I would be suspicious of hospitals that advertise.	not working(A)/36	3.78 ±0.42	6.577**1	p<0.001	C-A p<0.001 C-B p<0.05 C-D p<0.05
	officer(B)/68	3.63±0.71			
	worker(C)/171	3.33±0.77			
	self-employed(D)/85	3.49±0.69			
Advertising makes the public more aware of the qualities of hospitals.	not working(A)/36	3.28 ±0.97	4.264**1	0.006	C-B p<0.05
	officer(B)/68	3.32±0.95			
	worker(C)/171	3.65±0.72			
	self-employed(D)/85	3.36±0.94			
Advertising by hospitals would benefit only quacks and incompetents.	not working(A)/36	3.83 ±0.56	13.133**1	p<0.001	C-A p<0.001 C-D p<0.001
	officer(B)/68	3.55±0.80			
	worker(C)/171	3.06±0.97			
	self-employed(D)/85	2.93±1.00			
When hospitals advertise. prices go down due to more competition.	not working(A)/36	3.92±0.37	22.826**2	p<0.001	C-A p<0.05 C-B p<0.05 C-D p<0.05
	officer(B)/68	3.81±0.47			
	worker(C)/171	3.44±0.81			
	self-employed(D)/85	3.08±1.00			
Advertising by hospitals tends to reduce the credibility and reputation of their services.	not working(A)/36	3.94±0.33	28.883**2	p<0.001	C-B p<0.05 B-A p<0.001 A-D p<0.001 A-C p<0.05
	officer(B)/68	2.97±1.00			
	worker(C)/171	3.36±0.94			

*: p<0.05; **:p<0.001; 1: Mann Whitney U test; 2: T test

Participants were asked to select from the various alternatives listed in the survey and to indicate the three factors that were influential in their decision to receive services from a private hospital, and their

responses were presented in Table 4 with cumulative values. Information according to the results obtained (14.84%); Referral of the hospital by an acquaintance and promotional activities (advertising. etc.) (14.19%); health care price (13.55%); proximity and accessibility to the hospital (13.27%) and modern equipment in the hospital (10.41%) were the most frequently repeated responses. Other factors noted included the physical conditions of the hospital (8.02%), the availability of all kinds of health services and specialists in the hospital (7.93%), the hospital has an SSI agreement (4.61%).

Participants were asked to choose among the various alternatives listed in the survey and indicate three of the promotional activities carried out by hospitals that they thought were the most effective. and their answers are presented in Table 4 with cumulative values. According to the evaluations of the participants. the most effective promotional activities were billboard/billboard (26.47%), social platform applications (Instagram, Facebook etc.) (26.19%) and written brochure promotions (22.06%). Other promotional activities were promotion by direct dialling by phone (10.66%), TV advertising (7.63%), free promotional services (checkups. etc.) (5.88%) and social responsibility project work (1.10%).

Table 4

Factors Influencing Private Hospital Selection and the Effectiveness of Promotional Activities: Participants' Perspectives

Factors influencing the choice of a private hospital	n	%
Information	161	14.84
Recommendation of the Hospital by an Acquaintance and promotional activities (advertising etc.)	154	14.19
Healthcare Price	147	13.55
Proximity to Hospital and Accessibility	144	13.27
Modern Equipment in the Hospital	138	12.72
Image of the Hospital	113	10.41
Physical Conditions of the Hospital	87	8.02
Availability of all kinds of health services and specialists in the hospital	86	7.93
The Hospital Has an SSI Agreement	50	4.61
The Hospital Has a Private Insurance Agreement	5	0.46
Sum	108	100.0
	5	0
Promotional activities	n	%
Billboard/Billboard	288	26.47
Social platform applications (instagram, facebook. etc.)	285	26.19
Written Brochure introductions	240	22.06
Promotion by direct dialing by phone	116	10.66
TV Commercial	83	7.63
Free promotional services (checkup etc.)	64	5.88
Social responsibility project work	12	1.10
Sum	108	100.0
	8	0

4. Discussion

This study, conducted in a private hospital in Istanbul, aimed to determine the opinions of people who applied to the outpatient department about the advertisements of private hospitals, which factors they were affected by when choosing a private hospital and what promotional activities they found most effective for private hospitals. We can say that the majority of the participants in this study are people who are educated at the undergraduate level, who work in the status of workers, who receive services under the UHC, who live with at least one child in their household, who do not have a chronic disease and who apply to 2 or fewer health care providers per year. The participants, who placed the reputation of the hospital in the forefront over the price, stated that they would prefer a lower price, especially in routine procedures. It was concluded that the participants, who we can define with these basic features, do not have a negative opinion about the advertising of private hospitals in general and can use the

services of advertising hospitals. Ekiyor and Tengilimoğlu (2014). Güney and Selvi (2017) also stated in their studies that health service users are not against advertising in the health sector.

According to the findings of the study, more than 70% of the participants think that hospitals offer useful information to people through advertisements and that advertisements are informative about the qualifications of the hospital and the services it offers, thus contributing to patients making more accurate choices. In addition, the share of those who think that the advertisements made by hospitals will make a positive contribution to the quality of hospital services and ensure price competition is over 70%. These results show that respondents generally think that hospital advertising has positive effects on information, quality and price. Güney and Selvi (2017) stated in their studies that the participants were in favour of private hospitals advertising as long as they were in compliance with the laws and they found these advertisements introductory, necessary and reminder for patients. They also reported that participants found the advertising informative. As a result, they stated that they thought that private hospital advertisements were necessary and useful for the public because they were informative. Işık also stated in his study that the features of the advertisements, such as providing information about the service, teaching ways to live comfortably, and being funny and entertaining, were liked by the patients or seen as useful (Işık. 2012).

The results of the study show that the participants expressed their opinions about the negative aspects of hospital advertisements, especially that these advertisements are misleading and not reliable enough. Advertisements in the health sector and studies on the penal sanctions applied also support this view. Eşiyok's (2018) study examined the decisions of the Advertising Board in the first six months of 2018 and found that some companies operating in the health sector made advertisements in violation of the rules in the Regulation on Commercial Advertising and Unfair Commercial Practices.

Participants found their friends' recommendations more reliable than hospital advertisements (78.89%) and thought that hospital advertisements were misleading (63.61%). For this reason, they expressed their suspicion about the hospitals that advertised (60.28%). In the study conducted by Yağar and Soysal (2017), the participants showed high participation in the statement, "The fact that my close circle is satisfied and recommends the hospital is effective in my choice of hospital." In this study, it was obtained that hospitals thought that advertising harmed quality and trust. However, it is noteworthy that when asked if they would like to see more hospital advertising, the percentage of negative respondents increased.

The issue of advertising in children and health has also been the subject of many studies as an important topic. In particular, studies on the effect of food product advertisements on children's health. the inclusion of children in advertisements and children in health sector advertisements were carried out (Özdemir. 2020; Bağcı Bossi. 2018). In this study, it was questioned whether the situation of living with a child differed in the evaluations of people about the advertisements of private hospitals. The findings of the study show that people living with a child generally participate in positive statements about advertisements of private hospitals to a lesser extent. It is noteworthy that the statement that they showed the lowest level of participation (2.94 ± 0.92) was that I'd like to see more advertising done by hospitals.

Receiving services from private hospitals is often associated with having private health insurance or the ability to pay, as it requires additional payment. For this reason, the difference between the finding the income level sufficient and the evaluations regarding the advertisements of private hospitals was questioned in the study. The findings of the study show that there are statistically significant differences between the participants' opinions about the advertisements of private hospitals according to whether they find their income levels sufficient. It is noteworthy that people who do not find the level of income sufficient have a higher level of participation in many positive statements about advertisements of private hospitals. It seems that these people think that advertising provides useful information and

improves quality. Although they see it appropriate for private hospitals to advertise. it is another result that they are skeptical about these hospitals. Those who found the income level sufficient stated that they would use the services of the hospitals that advertised when necessary.

Another of the inquiries in the study is the relationship between people's working status and evaluations of private hospital advertisements. It is noteworthy that the opinions of the participants who stated that they did not work had statistically significant differences from the opinions of those who worked as civil servants, workers or self-employed people. It is seen that the participants who stated that they did not work had more negative opinions about the advertisements of private hospitals. Another important result is that the group that has the least participation in the statement that the advertisements of private hospitals are more deceptive than other advertisements is the self-employed people. It was concluded that although civil servants were the group most likely to believe that advertisements of private hospitals were more deceptive, they also agreed at the highest level with the statement that they would use the services of private hospitals when necessary. Another noteworthy fact is that the workers showed the lowest level of participation in the statement, "I would be suspicious of hospitals that advertise." Güney and Selvi (2017) also emphasized in their study that workers had a more positive attitude toward private hospital advertisements.

Karaçor and Arkan (2014) found in their studies that patients did not attach much importance to promotion activities such as price and stated this situation as a situation that should be investigated. Our findings showed that the 3rd most frequently cited reason among the factors affected by the participants in the choice of a private hospital was determined as the service price. Again the participants had the highest participation in routine services by choosing the hospital with the lowest price. In the study conducted by Yağar and Soysal (2017), people showed the highest level of participation in requesting additional fees in the selection of private hospitals.

In this study, participants stated that they were influenced by the advice of an acquaintance or promotional activities (14.19%) when choosing a private hospital. Güleç (2017) also determined in her study that one of the factors affecting people's private hospital preferences was "the recommendation of my close circle and people who have received services" (5.8% and 5th place).

According to the findings obtained, another factor effective in the selection of the hospital (6. Rank) is the image of the hospital (10.40%). In the Ayhan and Canöz (2006) studies, the success and good image of the hospital were determined as the most important selection factor (45.1%). However, in their studies, they have determined that the most effective elements in the image of a good and successful hospital are television and internet promotional materials. Tongil and Diwas (2019) concluded in their study that TV advertising is effective in choosing a hospital. In this study, according to the opinions of the participants, one of the most effective promotional activities for hospitals is TV advertisements.

5. Conclusion and Recommendations

In line with the information obtained within the scope of this study, it can be said that the people who receive services from private hospitals generally have positive opinions about private hospital advertisements. In general, people have the opinion that it is appropriate for private hospitals to advertise, but their suspicion of these advertisements, the fact that they find the information they receive from other individuals more reliable and the opinions that the advertisements will harm the credibility and reputation of the hospital are also noteworthy. In line with this information, although individuals do not have a negative perspective on the advertisements of hospitals, the result that they are suspicious is important. In line with all this information, the view is that the advertising activities of the hospitals are frequently used by the service providers and accepted by the service recipients today. But the rules to be followed in the advertising here should be well determined and there should be mechanisms to prevent negativity. However, it is thought that the fact that the participants see private

hospital advertisements as information tool is significant for the Ministry of Health and the institutions and organizations that have a role in health education and literacy. In the focus of informing the public, these institutions and organizations recommend practices such as increasing the information activities for the person and the society, carrying out video, message and reminder activities for the person, and increasing and strengthening the information tools in the family medicine system.

Conducting the research, it became evident that there is a need for a current measurement tool that has proven validity and reliability and is capable of revealing social differences in the attitudes of healthcare service users toward hospital promotional activities. Furthermore, addressing this topic in conjunction with variables such as health literacy and healthcare utilization behavior will contribute to the field's knowledge base.

Limitations

In this study, data were collected through a questionnaire. The findings are representative of the sample analyzed and may not necessarily be generalizable to a broader population

References

- Ağırbaş, İ., Akbulut, Y., & Bayın Donar, G. (2011, September 14). Sağlık Sektöründe Verilen Reklam Cezalarının Sistematik Analizi. *Conference: 5. Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi*. <https://www.researchgate.net/publication/281741568>
- Ayhan, B., & Canöz, K. (2006). Hastaların Hastane Tercihinde Etkili Olan Halkla İlişkiler Faaliyetleri. *II. Ulusal Halkla İlişkiler Kongresi*. <https://www.researchgate.net/publication/323848214>
- Bağcı Bosi, A. T., Erguder, T., Breda, J., & Jewell, J. (2018). *Monitoring Food Marketing for Children in Turkey Report 2018*. <http://www.euro.who.int/pubrequest>
- Berkowitz, E. N. (2022). *Essential of Health Care Marketing* (5th edition). Jones & Bartlett Learning. Burlington.
- Ekiyor, A., & Tengilimoğlu, D. (2014). Sağlıkta reklam serbest olmalı mı? Tüketici görüşleri. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 16(2). 45-71.
- Elrod, J. K., & Fortenberry, J., L. (2020). Advertising in health and medicine: Using mass media to communicate with patients. *In BMC Health Services Research* 20. 1-8. BioMed Central Ltd. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05599-3>
- Erbay, E., & Yalçın, G. (2018). Sağlık Sektöründe Reklam Cezalarının İçerik Analizi ile İncelenmesi (Content Analysis of Advertising Fines in the Health Sector). *Conference: 2nd International 12th National Congress on Health and Hospital Administration*. <https://www.researchgate.net/publication/336009707>
- Eşiyok, E. (2018). Türkiye’de Reklamların Denetimi: Reklam Kurulu Kararları Üzerinden Bir İnceleme. *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*. 9(2). 593-606. <https://doi.org/10.21492/inuhfd.483229>
- Güleç, Ş. N. (2017). Özel hastane tercihinde kurumsal imajın rolü. *Sosyal Bilimler*. 4(16): 275-292
- Güney, M., & Selvi, M. S. (2017). Tüketicilerin Özel Hastanelerin Reklamlarına İlişkin Tutumları. *Sosyal Bilimler Metinleri*. 01. 41-59.
- Gürdin, B. (2017). Prohibition of Advertising in the Healthcare Industry: Examples of Applications. *Journal of Social Sciences and Humanities*. 9(2). 17-30.
- Hususi Hastaneler Kanunu, 2219 Sayılı Kanun, *Resmî Gazete Tarihi: 05.06.1933 Resmî Gazete Sayısı: 2419*, <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=2219&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=3>,
- Johns, H. E., Moser, H. R. (1989) An empirical analysis of consumers' attitudes toward hospital advertising. *Health Care Superv*;7(4):11-21. PMID: 10293585.
- Karaçor, S., & Arkan, A. (2014). Sağlık Kuruluşlarında Pazarlama: Sağlık Pazarlama Karması Unsurlarının Hasta/Müşteri Açısından Önemi Üzerine Bir Araştırma. *Selçuk İletişim*. 8(2). 90-118.
- Kim, T. T., & Diwas, K. C., (2019). The impact of hospital advertising on patient demand and health outcomes. *Marketing Science*. 39(3). 1-24.
- Ministry of Health General Directorate of Health Information Systems. (2024). *Yearbook of Health Statistics 2022 Newsletter*. <https://dosyasb.saglik.gov.tr/Eklenti/48055/0/siy2022eng050420241pdf.pdf>

- Montefiori, M. (2008). Information vs advertising in the market for hospital care. *International Journal of Health Care Finance and Economics*. 8. 145–162. <https://doi.org/10.1007/s10754-007-9027-6>
- Motur, A. I., & Tatlı, E. (2021). International Journal of Public Relations and Advertising Studies. *International Journal of Public Relations and Advertising Studies*. 4(2). 100–123.
- Özel Hastaneler Yönetmeliği, 2002, Resmî Gazete Tarihi: 27.03.2002 Resmî Gazete Sayısı: 24708, <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4854&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>
- Radu, G., Solomon, M., Gheorghe, C. M., Hostiuc, M., Bulescu, I. A., & Purcarea, V. L. (2017). The adaptation of health care marketing to the digital era. *Journal of Medicine and Life*. 10(1). 44–46.
- Sümbüloğlu, K., & Sümbüloğlu, V. (1997). *Biyoistatistik*. 7. basım, Şahin Matbaası, Ankara.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Pearson.
- Temel, K., & Akıncı, F. (2016). Sağlık Hizmetleri Pazarlamasında Reklam ve Sosyal Medyanın Rolü. *Hastane Öncesi Dergisi*. 1(2). 27–37.
- Ticari Reklam ve Haksız Ticari Uygulamalar Yönetmeliği, 2015, Resmî Gazete Tarihi: 10.01.2015 Resmî Gazete Sayısı: 29232, <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=20435&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>
- Tongil, "Ti" Kim., & Diwas, K. C. (2019). The impact of hospital advertising on patient demand and health outcomes. *Marketing Science*. 39(3). 612–635. <https://doi.org/10.1287/mksc.2019.1153>
- Turancı, E., & Bulut, S. (2016). Neo-Liberalizm ve Sağlık Hizmetlerinin Dönüşümü: Özel Sağlık Sektörünün İletişim Politikaları Üzerine Bir Analiz. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*. September(43). 40–62.
- Yağar, F., & Soysal, A. (2017). Markalaşma Sürecinde Etkili Olan Kurumsal Özellikler ve Tanıtım Faktörlerinin Hastane Tercihleri Üzerindeki Etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*. 20(4). 457–474.
- Zerenler, M., & Öğüt, A. (2007). Sağlık sektöründe algılanan hizmet kalitesi ve hastane tercih nedenleri araştırması: Konya örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 18. 501 – 519.

Article Information Form

Authors Contributions: All authors contributed equally to the writing of this paper. All authors read and approved the final manuscript.

Conflict of Interest Disclosure: No potential conflict of interest was declared by the author.

Copyright Statement: Authors own the copyright of their work published in the journal and their work is published under the CC BY-NC 4.0 license.

Supporting/Supporting Organizations: No grants were received from any public, private or non-profit organizations for this research.

Ethical Approval and Participant Consent: It is declared that during the preparation process of this study, scientific and ethical principles were followed and all the studies benefited from are stated in the bibliography.

The study was performed in accordance with the ethical standards laid down in the 1964 Declaration of Helsinki and its later amendments.

Plagiarism Statement: This article has been scanned by iThenticate.



The Imposter Experience: Examining the Psychological Foundations and Impacts of Imposter Syndrome

Osman Uslu 

Afyon Kocatepe University, Afyon,
Türkiye. ousluu@aku.edu.tr



Received: 31.10.2024
Accepted: 16.12.2024
Available Online: 24.12.2024

Abstract: Imposter syndrome presents significant challenges for individuals, particularly high achievers, leading to feelings of inadequacy and adverse effects on personal and organizational well-being. Understanding the nuances of this syndrome is essential for addressing the pervasive feelings of self-doubt that can hinder performance and overall satisfaction. This study explores the psychological foundations, impacts, and coping strategies associated with imposter syndrome, thereby enhancing our comprehension of the phenomenon. It identifies negative characteristics linked to the syndrome, such as elevated anxiety levels and diminished self-efficacy, and underscores its detrimental effects on individual well-being and organizational dynamics, including burnout and decreased job satisfaction. Effective coping strategies, such as reframing negative thoughts and fostering social support, are discussed as means to mitigate these impacts. The study advocates for targeted interventions within organizations to raise awareness and promote equitable practices, ultimately contributing to a healthier work environment.

Keywords: Imposter Syndrome, Self-doubt, Coping Strategies

1. Introduction

Imposter syndrome, first introduced in the psychological literature in the late 1970s (Clance & Imes, 1978), is characterized by a persistent belief that individuals do not genuinely deserve their accomplishments and competencies (Hampton & Feller, 2019). This phenomenon is particularly prevalent among high-achieving individuals, yet it transcends specific demographic groups, affecting students, employees, and professionals across various sectors (Le, 2019).

Individuals experiencing imposter syndrome frequently grapple with feelings of inadequacy, often attributing their successes to external factors such as luck or destiny rather than acknowledging their abilities and efforts (Slank, 2019). This cognitive distortion adversely impacts individual well-being and significantly influences dynamics within professional organizational environments. Given the widespread nature and detrimental effects of imposter syndrome, it is imperative to enhance understanding of this phenomenon across diverse contexts. The syndrome is associated with a range of negative personality traits, including stress, anxiety, depression, pessimistic attribution styles, insecurity, low self-efficacy, perceived inferiority, cynicism, low self-esteem, and heightened self-criticism (Bensley et al., 2022; Karvay et al., 2022; Hampton & Feller, 2019). These traits underscore the relevance of investigating imposter syndrome from psychological and organizational perspectives. The implications extend beyond individual experiences, manifesting substantial organizational consequences. Empirical studies indicate that individuals grappling with imposter feelings may experience burnout, increased emotional exhaustion, diminished job satisfaction, and social ostracism within workplace settings (Bennett, 2024; Hutchins et al., 2018). Furthermore, when employees perceive themselves as impostors, their commitment and productivity may decline, contributing to high turnover rates and potentially undermining organizational stability. Feelings of inadequacy can foster insecurity, inhibiting the development of innovation and creativity within teams.

In light of these considerations, exploring the causes, consequences, and coping strategies associated with imposter syndrome is crucial. Recognizing and addressing this phenomenon is essential for

promoting mental health among individuals and fostering a healthy organizational culture that encourages growth, innovation, and well-being. This study aims to elucidate the concept of imposter syndrome and uncover its psychological foundations and impacts. Additionally, it seeks to conduct a comprehensive examination through the identification and analysis of coping strategies related to the syndrome.

Employing a theoretical and descriptive approach, the study begins with a literature review synthesizing key findings on the syndrome's historical development, psychological foundations, and distinctions from related constructs such as burnout and fraud. It also analyzes the psychological factors contributing to imposter syndrome and its impacts on individuals in personal and professional contexts. This research offers several significant contributions to the field. First, it provides a clear and comprehensive examination of the concept of imposter syndrome, elucidating its origins and distinguishing it from closely related constructs such as burnout, desensitization, and fraud. Second, by investigating the psychological foundations contributing to imposter syndrome, the study enhances the existing knowledge base regarding its antecedents, fostering a deeper understanding of the phenomenon. Third, by exploring the impacts of imposter syndrome, the study elucidates concrete implications for theoretical and practical measures that can be implemented in both daily life and professional settings. Lastly, the research presents coping strategies for managing imposter syndrome, offering practical tools for practitioners. The study first addresses the conceptual framework of imposter syndrome, followed by an examination of its psychological foundations and impacts, concluding with a discussion of coping strategies. The final section highlights notable trends and findings, contributing to the ongoing discourse in this area.

2. Conceptual Framework

2.1. Imposter syndrome

Imposter syndrome, first introduced in the psychological literature in the late 1970s (Clance & Imes, 1978), is fundamentally characterized by feelings and cognitions that individuals do not genuinely deserve their accomplishments and competencies (Hampton & Feller, 2019). This phenomenon is particularly prevalent among high-achieving individuals. It is marked by emotional states that suggest their achievements, likability, and competencies are not authentic, leading to the fear that their failures will soon become evident (Breeze, 2018). Individuals experiencing imposter syndrome often harbor a deep-seated belief that their successes have been erroneously attributed to them or are the result of external factors rather than their abilities (Slank, 2019). The syndrome manifests across diverse societal contexts; for instance, an employee promoted to a managerial position may perceive their advancement as a mistake, a colleague receiving a promotion might believe they do not merit it, a student achieving a high score may think that they did not earn it but rather that the instructor graded leniently, or an individual gaining admission to an academic institution may attribute this outcome to sheer luck. Those who consistently attribute their current success and position to chance or errors, despite receiving positive feedback from others, can be recognized as exhibiting characteristics of imposter syndrome (Slank, 2019; Breeze, 2018).

Imposter syndrome is intricately linked to psychological constructs such as insecurity, low self-efficacy, and self-perception of inferiority (Barari et al., 2024). Furthermore, it may correlate with feelings of low achievement as a manifestation of pessimistic attribution and burnout (Deshmukh et al., 2022; Hampton & Feller, 2019). In the context of pessimistic attribution, individuals tend to attribute their successes to external circumstances while attributing their failures to internal deficits (Luten et al., 1997). This cognitive style stands in stark contrast to optimistic attribution and diverges from self-serving bias. In this framework, individuals struggle to internalize their successes, resulting in pervasive feelings of inadequacy. Moreover, the sensation of low achievement is often tied to an unjust perception of one's failures, which may indeed intersect with imposter syndrome, particularly in individuals experiencing

burnout. Another dimension potentially associated with imposter syndrome is cynicism (Deshmukh et al., 2022). Individuals exhibiting cynical attitudes, whether in social or professional contexts, frequently grapple with persistent doubts regarding themselves and others. A salient feature of imposter syndrome is the individual's self-doubt, which is likely to coincide with cynical perspectives (Bensley et al., 2022). Furthermore, the locus of control referring to our beliefs about the factors that shape events in our lives may also be pertinent to understanding imposter syndrome (Tovey et al., 2022). This phenomenon is not merely confined to simplistic negative self-perceptions; rather, as Breeze (2018) articulates, it is deeply intertwined with beliefs surrounding deceit and fraudulence. Consequently, individuals grappling with imposter syndrome find it challenging to internalize their virtues, fostering an underlying fear that, eventually, others will question their authenticity and perceive them as frauds or impostors (Hampton & Feller, 2019; Breeze, 2018).

Although imposter syndrome was first identified in the 1970s (Clance & Imes, 1978), its scientific relevance has markedly increased in recent years. The heightened volume of research since the 2000s is a significant indicator of this trend. Imposter syndrome remains a pertinent research topic encompassing various demographics, including students, employees, and other societal groups (Le, 2019). Numerous studies have sought to delineate the symptoms associated with imposter syndrome. Kolligian & Sternberg (1991) posited that perceived fraudulence, thoughts of deceit, depressive tendencies, self-criticism, social anxiety, pressures to achieve, and self-monitoring skills collectively characterize this phenomenon. Furthermore, a study conducted by Leach et al. (2019) established a correlation between symptoms of imposter syndrome and burnout among medical professionals. In a comprehensive investigation, Hampton & Feller (2019) identified a range of manifestations of imposter syndrome, including anxiety, depression, feelings of unease, fear of failure, burnout, diminished self-esteem, reduced motivation, issues of self-identity, avoidance of perceived threatening environments, and decreased professional aspirations and participation. Their findings also highlighted limited goal-setting, self-consciousness, and diminished engagement, as well as tendencies to reject positive feedback, avoid seeking assistance, and experience communication difficulties.

Employing an autoethnographic approach, a qualitative study exploring an individual's early professional career revealed multiple themes associated with imposter syndrome. Notably, it was found that the theme of nervousness predominated, with the author interpreting feelings of nervousness as closely tied to the fear of being exposed as a fraud (Wilkinson, 2020). The causes and consequences of imposter syndrome have also been subjects of scholarly discourse. For instance, factors that mitigate the effects of imposter syndrome include social support, recognition of achievements, and the reduction of cognitive distortions (Hutchins & Rainbolt, 2017). A study by Kamarzarrin et al. (2013) revealed that individuals experiencing imposter syndrome often struggle to internalize their successes and that there exists a negative correlation between imposter syndrome and self-esteem, particularly pronounced among women. Research involving employees has yielded additional insights. Hutchins et al. (2018) found a negative correlation between imposter syndrome and job satisfaction, alongside a positive correlation with emotional exhaustion. Investigations focusing on students have primarily concentrated on the adverse implications of the syndrome. Students who identify as impostors demonstrate elevated levels of procrastination and psychological distress. Furthermore, the same study indicated that those experiencing imposter syndrome place a heightened emphasis on moral values compared to their non-impostor counterparts (Maftai et al., 2021). Another investigation identified that imposter syndrome mediates the relationship between perfectionism and anxiety, as well as moderates the relationship between perfectionism and depressive mood (Wang et al., 2019). Previous studies on imposter syndrome suggest that the phenomenon primarily possesses a psychological foundation. To facilitate a deeper understanding of the concept, it is both pivotal and valuable to examine the underlying psychological frameworks that contribute to the syndrome.

2.2. Psychological foundations

Understanding the psychological foundations of imposter syndrome is essential for guiding the development of interventions to mitigate its impact. Given the multifaceted nature of the psychological factors underlying imposter syndrome, these can be elucidated through various theoretical frameworks and concepts. One critical aspect is personality traits, which are instrumental in explaining both behavioral variations among individuals and their internal psychological experiences (Ardıç & Özsoy, 2016; Özen Kutanis et al., 2015). Specifically, the trait of perfectionism, often associated with Type A personality typologies, may have a significant correlation with imposter syndrome (Fakhri et al., 2020). Individuals exhibiting high levels of perfectionism tend to exert considerable effort to ensure that all tasks are executed flawlessly, exhibit an aversion to making mistakes, engage in meticulous problem-solving, and demonstrate a pronounced fixation on details (Stricker et al., 2022; Hill et al., 2018). Such individuals rarely accept their achievements at face value; rather, they aspire for their outputs to meet exceptionally high standards (Hill et al., 2018). Consequently, when these individuals fail to meet their self-imposed standards, they may experience a profound fear of failure stemming from an inability to fulfil their internal expectations of success (Yosopov et al., 2024). This fear of failure suggests that perfectionistic individuals are more likely to experience imposter syndrome (Holden et al., 2024; Rad et al., 2020). Moreover, their apprehensions regarding external evaluations and judgments can lead to detrimental outcomes, including heightened anxiety and stress over time (Karvay et al., 2022). Furthermore, imposter syndrome is posited to have a connection with neuroticism, a personality trait characterized by emotional instability, negative affect, and heightened anxiety (Widiger & Oltmanns, 2017). Individuals with elevated levels of neuroticism often possess negative self-perceptions, which may lead them to view themselves as less competent, thereby increasing their susceptibility to feelings of inadequacy characteristic of imposter syndrome (Kaur & Jain, 2022). The relationship between personality traits and imposter syndrome is not confined solely to perfectionism and neuroticism; traits such as low self-esteem, introversion, and excessive social anxiety have also been implicated in this phenomenon (Dimitrovska, 2024; Kaur & Jain, 2022).

Cognitive distortions represent another relevant dimension linked to imposter syndrome. Individuals grappling with imposter syndrome frequently attribute their successes to external factors, such as luck or fate, while attributing their failures to internal factors (Wells, 1999). This cognitive pattern can exacerbate feelings of inadequacy and self-doubt. Additionally, the cognitive distortion known as catastrophizing, characterized by a tendency to anticipate the worst possible outcomes, can amplify fears of being perceived as a fraud (Yurica & DiTomasso, 2005), thereby increasing the likelihood of experiencing imposter syndrome.

Social comparison theory offers important insights into the dynamics of imposter syndrome. Proposed by Festinger (1957), this theory posits that individuals evaluate their own social and personal worth based on comparisons with others. Typically, individuals engage in upward comparisons, contrasting themselves with those who are perceived to be more successful, competent, or talented (Brewer & Weber, 1994). Such comparisons can reinforce feelings of self-doubt and inadequacy, heightening the propensity for imposter syndrome (Snyder et al., 2024). Emotional reactions stemming from social comparisons often include diminished self-esteem and self-worth, underscoring the evident connection between these negative reactions and imposter syndrome (Ferrari & Thompson, 2006). Lastly, it is worth noting that adverse experiences encountered during childhood or early career stages may contribute to the prevalence of imposter syndrome in adulthood or later career phases (Shytle, 2022; Wilkinson, 2020). Historical experiences of humiliation, shaming, ostracism, or disproportionately harsh penalties for mistakes may be linked to the development of imposter syndrome.

Having laid out a thorough understanding of the psychological underpinnings of imposter syndrome, it is essential to investigate the extensive repercussions of this phenomenon. The interaction among

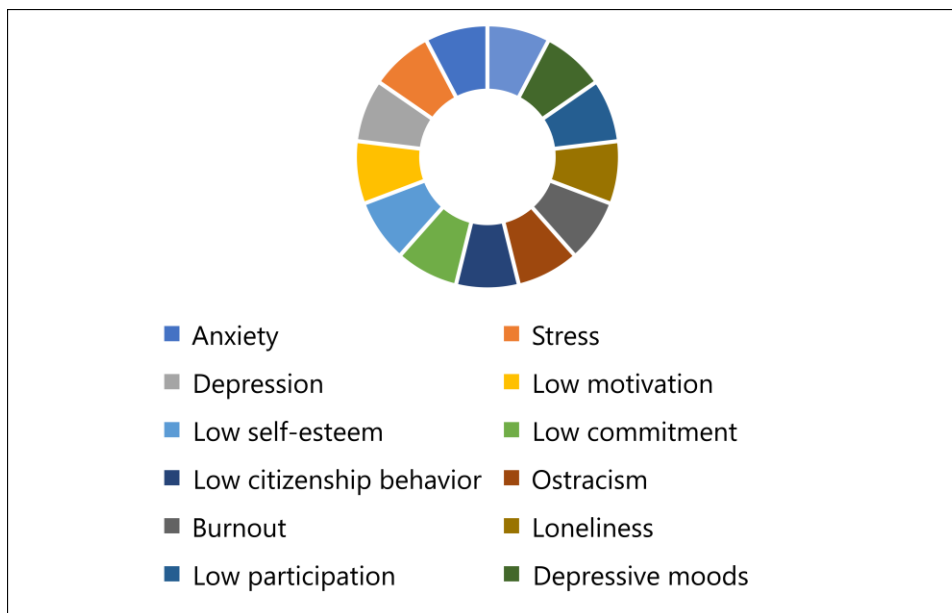
personality traits, cognitive distortions, and social comparisons not only affects how individuals perceive their abilities but also impacts their emotional health and well-being.

2.3. Impacts of imposter syndrome

Imposter syndrome manifests in individuals' daily lives and professional environments, leading to a range of detrimental effects. Notably, individuals across various societal segments, whether they are ordinary citizens, students, professionals, or participants within organizational contexts, are susceptible to experiencing this syndrome (Le, 2019). This widespread occurrence reinforces the syndrome's impact and prevalence. When evaluated from an individual perspective, it becomes evident that imposter syndrome is intricately linked to mental health issues, significantly undermining individuals' overall well-being. Those afflicted with the syndrome often perceive themselves as inadequate and unsuccessful, exhibit cognitive distortions, and frequently associate with personality traits such as high neuroticism and low self-esteem, all of which indicate adverse effects on psychological health (Yosopov et al., 2024). Figure 1 illustrates the overarching impacts of imposter syndrome.

Figure 1

Impacts of Imposter Syndrome in Various Contexts



Note: Compiled by the author from a review of relevant literature

A robust correlation exists between experiences of imposter syndrome and anxiety. Factors such as anticipatory failure and the sensation of being a fraud despite external validation have been reported to have a direct relationship with anxiety (Karvay et al., 2022). Additionally, research indicates that imposter syndrome is positively correlated with stress and depression, which further compromise psychological well-being (Hampton & Feller, 2019). Other negative consequences associated with imposter syndrome include low motivation, diminished self-esteem, and depressive moods (Hampton & Feller, 2019). In a study examining experiences from early career stages, Wilkinson (2020) identified feelings of nervousness as the most pertinent theme linked to imposter syndrome. Furthermore, numerous studies have identified burnout as a variable associated with imposter syndrome. Evidence suggests that imposter syndrome increases burnout both in individual contexts and within professional settings (Deshmukh et al., 2022; Hampton & Feller, 2019). Additional research has established connections between imposter syndrome and feelings of ostracism and loneliness (Bennett, 2024; Kuna, 2019). Collectively, the findings of these studies elucidate the detrimental effects of imposter syndrome on individuals' well-being.

Imposter syndrome exerts its influence not only on individuals but also on organizational dynamics. Research by Hutchins et al. (2018) investigated the implications of imposter syndrome on employees, revealing a positive correlation with emotional exhaustion and a negative correlation with job satisfaction. Within organizations, participation and goal-setting are of paramount importance. Hampton & Feller (2019) reported that imposter syndrome is associated with reduced goal attainment and participation. This finding underscores the harmful effects of imposter syndrome on communication, motivation, and engagement within organizational settings. Contemporary research further suggests that imposter syndrome is a precursor to job-related anxiety and depression (Haar & de Jong, 2024). Moreover, a separate study revealed that individuals experiencing the imposter phenomenon are significantly less likely to engage in citizenship behaviors and tend to exhibit lower affective commitment (Grubb & McDowell, 2012). Thus, similar to its negative implications for individual well-being, it can be posited that imposter syndrome fosters undesirable attitudes and behaviors within organizational contexts. Nevertheless, the significance of both individual and organizational well-being is distinctly evident (Uslu & Şimşek, 2020).

2.4. Coping strategies and interventions

Minimizing the harms and effects associated with Imposter Syndrome and effectively managing the related emotional responses have become both a necessity and an obligation for personal and professional development. This syndrome significantly impacts various demographic groups on both individual and societal levels (Le, 2019). Among the most salient manifestations of the syndrome are negative emotional states and self-deprecation (Barari et al., 2024; Breeze, 2018). A beneficial strategy may involve efforts to mitigate negative thought patterns or to transform these thoughts into more optimistic perspectives. Adopting a positive outlook on events and situations, practising empathy, and consciously avoiding anxiety-inducing negative feelings represent essential tools in the fight against the syndrome. In this context, the importance of emotional intelligence becomes increasingly evident, as it indicates strong empathetic skills and serves as a protective barrier against adverse emotional conditions and cognitive distortions (Uslu, 2020; Uslu, 2016).

A study investigating Imposter Syndrome within academic contexts suggests that effective coping strategies include deriving lessons from constructive criticism, refraining from downplaying one's achievements, engaging in learning from comparative experiences with peers, and sharing personal experiences to solicit support (Abdelaal, 2020). The primary theme of this research centers on the importance of transitioning from negative thought patterns to positive cognitive frameworks in addressing Imposter Syndrome (Abdelaal, 2020). Consequently, the significance of emotional intelligence and positive psychological capital, alongside the imperative to educate and develop individuals in this area, is abundantly clear. One prominent strategy for coping with Imposter Syndrome is the provision of mentorship to those who experience its effects. Mentoring not only offers crucial support for professional development but also enriches the mentor's experience (Gresham-Dolby, 2022). Furthermore, mentorship practices facilitate indirect social support, as the sharing and discussing thoughts constitute fundamental prerequisites for effective social support systems. Beyond formal mentoring, conveying thoughts and feelings to acquaintances or friends, regardless of the professional context, can also yield beneficial outcomes.

Additionally, activities such as conferences, workshops, training sessions, and wellness programs focused on Imposter Syndrome can provide substantial benefits. For instance, research conducted by Bauman et al. (2020) revealed that approximately 80% of participants perceived the Imposter Wellness Session as an effective intervention for promoting overall well-being. Similarly, Rivera et al. (2021) organized a workshop on Imposter Syndrome, where effective strategies were discussed among 92 participants at individual, personal, and institutional levels. This study also noted that participants expressed intentions to modify their behaviors (Rivera et al., 2021). These strategies and interventions

can be further augmented by incorporating mindfulness practices and continuous learning initiatives. Activities such as physical exercise, meditation, and breathing exercises have been shown to help reduce anxiety and stress (Komariah et al., 2023). Moreover, ongoing education can support individuals in developing competencies across various domains while fostering awareness in managing negative thoughts associated with Imposter Syndrome (Hutchins & Flores, 2021).

3. Discussion

This study aims to elucidate imposter syndrome by exploring its underlying psychological mechanisms, examining its consequences, and identifying effective coping strategies, thereby contributing to a comprehensive theoretical framework on the subject. Conducted with a descriptive and theoretical focus, this investigation yields several significant insights. While the concept of imposter syndrome emerged in the late 1970s (Clance & Imes, 1978), it has garnered substantial attention since the 2000s, a trend that continues today. This syndrome is not confined to specific segments of society; rather, it manifests across various demographics, particularly among individuals who have achieved a certain level of success (Le, 2019). Such prevalence underscores the syndrome's significance as a pressing concern in social and professional contexts.

Characterized by pervasive feelings and cognitions that individuals do not genuinely merit their accomplishments and competencies (Hampton & Feller, 2019), imposter syndrome is closely associated with various negative personality traits, individual characteristics, and emotional states. These include pessimistic attribution, insecurity, low self-efficacy, a self-perception of inferiority, cynicism, low self-esteem, feelings of anxiety, depressive tendencies, self-criticism, and a depressive mood (Barari et al., 2024; Deshmukh et al., 2022; Wilkinson, 2020; Slank, 2019; Wang et al., 2019; Kolligian & Sternberg, 1991). A parallel can be observed between the negative traits associated with imposter syndrome and its foundational psychological elements. Recent literature emphasizes psychological foundations such as perfectionism linked to Type A personality, emotional instability, negative affectivity, heightened anxiety, low self-esteem, introversion, and excessive social anxiety (Dimitrovska, 2024; Holden et al., 2024; Kaur & Jain, 2022; Fakhri et al., 2020). Moreover, social comparison theory and cognitive dissonance are recognized as significant contributors to the syndrome's psychological underpinnings. This theory posits that social comparisons can reinforce feelings of self-doubt and inadequacy, exacerbating the propensity for imposter syndrome (Snyder et al., 2024). Additionally, cognitive distortions, particularly those related to catastrophizing, are anticipated to amplify fears of being perceived as a fraud (Yurica & DiTomasso, 2005).

Empirical findings indicate that imposter syndrome adversely affects the well-being of individuals and employees in both social and organizational settings. Notably, prior research has illuminated the detrimental implications for well-being and psychological health associated with imposter syndrome. Specific individual consequences include heightened anxiety (Karvay et al., 2022), stress and depression (Hampton & Feller, 2019), burnout (Deshmukh et al., 2022), ostracism, and feelings of loneliness (Bennett, 2024; Kuna, 2019). The adverse effects extend to organizational environments as well, manifesting as low participation and goal-setting (Hampton & Feller, 2019), elevated emotional exhaustion, diminished job satisfaction (Hutchins et al., 2018), increased job-related anxiety and depression (Haar & de Jong, 2024), as well as reduced organizational commitment and citizenship behavior (Grubb & McDowell, 2012). These findings suggest that imposter syndrome can be viewed as a contributing factor to undesirable and counterproductive work attitudes and behaviors within organizations. Despite the myriad negative outcomes associated with imposter syndrome, it is essential to recognize that it can be managed and mitigated to some extent. The literature indicates that strategies such as reframing negative thoughts, engaging in mentoring practices, fostering social support, and participating in conferences, workshops, training sessions, and wellness programs are effective in addressing this syndrome (Gresham-Dolby, 2022; Abdelaal, 2020; Bauman et al., 2020).

Given the content, causes, and consequences of imposter syndrome, it is feasible to implement a series of practical interventions. Engaging in physical activities and pursuing hobbies can serve as effective strategies for alleviating stress, and similarly, individual measures can be devised to combat imposter syndrome. Notably, avoiding social comparisons and fostering self-acceptance may serve as protective factors against the emergence of negative thoughts. Within organizational contexts, it may be beneficial for employees to first gain a comprehensive understanding of imposter syndrome, as accurate diagnosis is critical prior to any therapeutic interventions. In this regard, organizing informational sessions and discussions regarding the nature of imposter syndrome and potential interventions could prove beneficial. Ensuring fairness and equity within the organizational environment may mitigate negative thoughts and comparisons stemming from perceived injustices, thereby contributing to the prevention of imposter syndrome. Implementing equitable practices may not only alleviate negative comparisons but also enhance employees' trust in the organization and its leadership, subsequently preventing detrimental behaviors such as cynicism and burnout.

This study is not without its limitations. The primary objective has been to provide a broad understanding of imposter syndrome, and as such, the topic has been approached from a generalized perspective without adopting a specific theoretical stance. Future research could focus on exploring the manifestations of imposter syndrome exclusively within organizational contexts. Research could investigate how factors such as organizational culture, leadership approaches, and industry-specific challenges influence the emergence and experience of imposter syndrome in various settings, including corporate environments, startups, academic institutions, and non-profit organizations. Given the theoretical and descriptive nature of this study, empirical investigations into causal relationships were not conducted, nor was field research undertaken. Future studies should aim to establish empirical connections between imposter syndrome and organizational outcomes. Moreover, future research could employ longitudinal or experimental designs to investigate how imposter syndrome influences key organizational outcomes, such as job performance, employee engagement, career progression, and overall well-being. Additionally, there is a pressing need for empirical investigations linking the limited variables discussed in the literature, such as trust-distrust and turnover intentions, to imposter syndrome. Finally, research centered on interventions is essential for creating effective strategies to alleviate the impact of imposter syndrome. Experimental studies assessing the success of various interventions, such as mentorship initiatives, cognitive-behavioral techniques, or changes in organizational policies, would offer valuable evidence to help reduce the effects of imposter syndrome in the workplace.

4. Conclusion

Imposter syndrome represents a significant psychological phenomenon with far-reaching implications for individual well-being and organizational dynamics. Its prevalence across various demographics highlights the necessity for increased awareness and understanding of its underlying mechanisms. By implementing targeted interventions such as promoting self-acceptance, fostering social support, and ensuring equitable organizational practices, individuals and organizations can alleviate the negative impacts of this syndrome. In conclusion, by embracing a holistic approach that integrates individual, social, and organizational strategies, both individuals and organizations can mitigate the detrimental effects of imposter syndrome. This, in turn, would enhance employee engagement, improve job satisfaction, and foster greater overall organizational success.

References

- Abdelaal, G. (2020). Coping with imposter syndrome in academia and research. *The Biochemist*, 42(3), 62-64. <https://doi.org/10.1042/BIO20200033>.
- Ardic, K., & Özsoy, E. (2016). Examining the relationship between the dark triad traits and big five personality dimensions. In *Proceedings of the Fifth European Academic Research Conference on Global Business, Economics, Finance and Banking*. Retrieved from [http://globalbizresearch.org/Turky_Conference_2016_Dec/docs/doc/1.% 20Global% 20Business,% 20Economics% 20&% 20Sustainability/1614. pdf](http://globalbizresearch.org/Turky_Conference_2016_Dec/docs/doc/1.%20Global%20Business,%20Economics%20&%20Sustainability/1614.pdf).
- Barari, N., Singh, T., Thakur, N., & Nayak, S. (2024). Imposter syndrome: A threat to mental health. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(6), 925-932. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i6.5400>.
- Baumann, N., Faulk, C., Vanderlan, J., Chen, J., & Bhayani, R. K. (2020). Small-group discussion sessions on imposter syndrome. *MedEdPORTAL*, 16, 11004. https://doi.org/10.15766/mep_2374-8265.11004.
- Bennett, S. H. (2024). *Outsiders, impostors, and Equals: A quantitative study of workplace ostracism, impostor phenomenon, and perceptions of fair treatment* (Doctoral dissertation, Creighton University).
- Bensley, D. A., Watkins, C., Lilienfeld, S. O., Masciocchi, C., Murtagh, M. P., & Rowan, K. (2022). Skepticism, cynicism, and cognitive style predictors of the generality of unsubstantiated belief. *Applied Cognitive Psychology*, 36(1), 83-99. <https://doi.org/10.1002/acp.3900>.
- Breeze, M. (2018). Imposter syndrome as a public feeling. *Feeling academic in the neoliberal university: Feminist Flights, Fights and Failures*, 191-219. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64224-6_9.
- Brewer, M. B., & Weber, J. G. (1994). Self-evaluation effects of interpersonal versus intergroup social comparison. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(2), 268. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.66.2.268>.
- Chauvet-Gélinier, J. C., Trojak, B., Lemogne, C., Aho-Glélé, L. S., Brindisi, M. C., Bouillet, B., ... & Vergès, B. (2016). Potential influence of type A personality on plasma C-reactive protein levels in people with diabetes. *Diabetes & Metabolism*, 42(2), 88-95. <https://doi.org/10.1016/j.diabet.2015.08.001>.
- Clance, P. R., & Imes, S. A. (1978). The imposter phenomenon in high achieving women: Dynamics and therapeutic intervention. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 15(3), 241. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0086006>.
- Deshmukh, S., Shmelev, K., Vassiliades, L., Kurumety, S., Agarwal, G., & Horowitz, J. M. (2022). Imposter phenomenon in radiology: Incidence, intervention, and impact on wellness. *Clinical Imaging*, 82, 94-99. <https://doi.org/10.1016/j.clinimag.2021.11.009>.
- Dimitrovska, J. (2024). Self-esteem as a mediator between perfectionism and impostor syndrome among gifted students. *International Journal of Research*, 13(13), 157-168. <https://doi.org/10.5861/ijrse.2024.24112>.
- Fakhri, A., Baboli, M., Jahanbani, E., Moradi-Joo, E., Karamianpoor, J., Binandeh, M., ... & Gorjizade, B. (2020). The relationship between perfectionism, personality type A and meta-cognition with Job burnout in staff of Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences. *Entomology and Applied Science Letters*, 7(2-2020), 26-34.

- Ferrari, J. R., & Thompson, T. (2006). Impostor fears: Links with self-presentational concerns and self-handicapping behaviours. *Personality and Individual Differences, 40*(2), 341-352. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2005.07.012>.
- Festinger, L. (1957). Social comparison theory. *Selective Exposure Theory, 16*(401), 3.
- Gresham-Dolby, C. (2022). Imposter syndrome: An opportunity to positively influence mentees. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning, 14*(2), 130-132. <https://doi.org/10.1016/j.cptl.2021.11.019>.
- Grubb, W. L., & McDowell, W. C. (2012). The imposter phenomenon's impact on citizenship behavior and employee commitment: Flying under the radar. *Journal of Business Issues, 1*(1), 1-10.
- Haar, J., & de Jong, K. (2024). Imposter phenomenon and employee mental health: What role do organizations play? *Personnel Review, 53*(1), 211-227. <https://doi.org/10.1108/PR-01-2022-0030>.
- Hampton, B. A., & Feller, M. D. (2019). Impostor syndrome and medicine: Talented people believing 'I am a fraud'. *Rhode Island Medical Journal, 102*(3), 7-8.
- Hill, A. P., Mallinson-Howard, S. H., & Jowett, G. E. (2018). Multidimensional perfectionism in sport: A meta-analytical review. *Sport, Exercise, and Performance Psychology, 7*(3), 235-270. <https://doi.org/10.1037/spy0000125>.
- Holden, C. L., Wright, L. E., Herring, A. M., & Sims, P. L. (2024). Imposter syndrome among first-and continuing-generation college students: The roles of perfectionism and stress. *Journal of College Student Retention: Research, Theory & Practice, 25*(4), 726-740. <https://doi.org/10.1177/15210251211019379>.
- Hutchins, H. M., & Flores, J. (2021). Don't believe everything you think: Applying a cognitive processing therapy intervention to disrupting imposter phenomenon. *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development, 33*(4), 33-47. <https://doi.org/10.1002/nha3.20325>.
- Hutchins, H. M., & Rainbolt, H. (2017). What triggers imposter phenomenon among academic faculty? A critical incident study exploring antecedents, coping, and development opportunities. *Human Resource Development International, 20*(3), 194-214. <https://doi.org/10.1080/13678868.2016.1248205>.
- Hutchins, H. M., Penney, L. M., & Sublett, L. W. (2018). What imposters risk at work: Exploring imposter phenomenon, stress coping, and job outcomes. *Human Resource Development Quarterly, 29*(1), 31-48. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21304>.
- Kamarzarrin, H., Khaledian, M., Shooshtari, M., Yousefi, E., & Ahrami, R. (2013). A study of the relationship between self-esteem and the imposter phenomenon in the physicians of Rasht city. *European Journal of Experimental Biology, 3*(2), 363-366.
- Karvay, Y., Imbriano, G., Jin, J., Mohanty, A., & Jarcho, J. M. (2022). They're watching you: The impact of social evaluation and anxiety on threat-related perceptual decision-making. *Psychological Research, 86*(4), 1174-1183. <https://doi.org/10.1007/s00426-021-01547-w>.
- Kaur, T., & Jain, N. (2022). Relationship between impostor phenomenon and personality traits: A study on undergraduate students. *Journal of Positive School Psychology, 6*(11), 734-746.
- Kolligian Jr, J., & Sternberg, R. J. (1991). Perceived fraudulence in young adults: Is there an 'imposter syndrome'? *Journal of Personality Assessment, 56*(2), 308-326. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa5602_10.

- Komariah, M., Ibrahim, K., Pahria, T., Rahayuwati, L., & Somantri, I. (2023). Effect of mindfulness breathing meditation on depression, anxiety, and stress: A randomized controlled trial among university students. *Healthcare, 11*(1), 26. <https://doi.org/10.3390/healthcare11010026>.
- Kuna, S. (2019). All by myself? Executives' impostor phenomenon and loneliness as catalysts for executive coaching with management consultants. *The Journal of Applied Behavioral Science, 55*(3), 306-326. <https://doi.org/10.1177/0021886319832009>.
- Le, L. (2019). Unpacking the imposter syndrome and mental health as a person of color first generation college student within institutions of higher education. *McNair Research Journal SJSU, 15*(1), 5. <https://doi.org/10.31979/mrj.2019.1505>.
- Leach, P. K., Nygaard, R. M., Chipman, J. G., Brunsvold, M. E., & Marek, A. P. (2019). Impostor phenomenon and burnout in general surgeons and general surgery residents. *Journal of Surgical Education, 76*(1), 99-106. <https://doi.org/10.1016/j.jsurg.2018.06.025>.
- Luten, A. G., Ralph, J. A., & Mineka, S. (1997). Pessimistic attributional style: Is it specific to depression versus anxiety versus negative affect? *Behaviour Research and Therapy, 35*(8), 703-719. [https://doi.org/10.1016/S0005-7967\(97\)00027-2](https://doi.org/10.1016/S0005-7967(97)00027-2).
- Maftai, A., Dumitriu, A., & Holman, A. C. (2021). "They will discover i'ma fraud!" the impostor syndrome among psychology students. *Studia Psychologica, 63*(4), 337-351. <https://doi.org/10.31577/sp.2021.04.831>.
- Özen Kutanis, R., Özsoy, E., Karakiraz, A., & Uslu, O. (2015). Örgütsel davranış araştırmalarında kişiliğin karanlık yönü (narsisizm, makyavelizm ve psikopati) dikkate alınıyor mu?, 23. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 14-16.
- Rad, M. K., Pour, N. M., & Salehi, M. (2020). The Relationship between perfectionism and early maladaptive fantasies with impostor syndrome in female students. *Journal of Consulting Excellence and Psychotherapy: Issue, 9*, 24-33.
- Rivera, N., Feldman, E. A., Augustin, D. A., Caceres, W., Gans, H. A., & Blankenburg, R. (2021). Do I belong here? Confronting impostor syndrome at an individual, peer, and institutional level in health professionals. *MedEdPORTAL, 17*, 11166. https://doi.org/10.15766/mep_2374-8265.11166.
- Shytle, J. G. (2022). *Twice-exceptional childhood experiences contributing to impostor syndrome in post-secondary faculty* (Doctoral dissertation, Walden University).
- Slank, S. (2019). Rethinking the impostor phenomenon. *Ethical Theory and Moral Practice, 22*(1), 205-218. <https://doi.org/10.1007/s10677-019-09984-8>.
- Snyder, K. E., Bartley, M. I., & Fowler, A. (2024). Context-dependent social comparison and impostor phenomenon: An experimental vignette approach. *Gifted Child Quarterly, 68*(4), 264-278. <https://doi.org/10.1177/00169862241265310>.
- Stricker, J., Buecker, S., Schneider, M., & Preckel, F. (2020). Intellectual giftedness and multidimensional perfectionism: A meta-analytic review. *Educational Psychology Review, 32*, 391-414. <https://doi.org/10.1007/s10648-019-09504-1>.
- Tovey, T. L., Kelly, S., & Brown, W. (2022). The relationships among locus of control, the impostor phenomenon, and math anxiety in business majors. *International Journal for Business Education, 163*(1), 2. <https://doi.org/10.30707/IJBE163.1.1660590612.882591>.
- Uslu, O. (2016). The associations among emotional intelligence, job satisfaction and job performance. In *Proceedings of the Fifth European Academic Research Conference on Global Business, Economics, Finance and Banking (EAR16Turkey Conference) Istanbul-Turkey* (pp. 15-17).

- Uslu, O. (2020). How demographic factors associate with employees' emotional intelligence? *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(21), 88-100.
- Uslu, O., & Şimşek, A. (2020). Çalışma arkadaşlarına güven ve psikolojik iyi oluşun çalışanların iş performansına etkileri. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 2(1), 6-12.
- Wang, K. T., Sheveleva, M. S., & Permyakova, T. M. (2019). Imposter syndrome among Russian students: The link between perfectionism and psychological distress. *Personality and Individual Differences*, 143, 1-6. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.02.005>.
- Wells, D. (1999). *The imposter phenomenon: an exploration of the need to please* (Doctoral dissertation, The University of Waikato).
- Widiger, T. A., & Oltmanns, J. R. (2017). Neuroticism is a fundamental domain of personality with enormous public health implications. *World Psychiatry*, 16(2), 144. <https://doi.org/10.1002/wps.20411>.
- Wilkinson, C. (2020). Imposter syndrome and the accidental academic: An autoethnographic account. *International Journal for Academic Development*, 25(4), 363-374. <https://doi.org/10.1080/1360144X.2020.1762087>.
- Yosopov, L., Saklofske, D. H., Smith, M. M., Flett, G. L., & Hewitt, P. L. (2024). Failure sensitivity in perfectionism and procrastination: Fear of failure and overgeneralization of failure as mediators of traits and cognitions. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 07342829241249784. <https://doi.org/10.1177/07342829241249784>.
- Yurica, C. L., & DiTomasso, R. A. (2005). Cognitive distortions. *Encyclopedia of Cognitive Behavior Therapy*, 117-122.

Article Information Form

Authors Notes: The author would like to express their sincere thanks to the editor and the anonymous reviewers for their helpful comments and suggestions.

Authors Contributions: The author contributed entirely to the writing of this paper and has read and approved the final manuscript.

Conflict of Interest Disclosure: No potential conflict of interest was declared by the author.

Copyright Statement: Author own the copyright of his work published in the journal and his work is published under the CC BY-NC 4.0 license.



Supporting/Supporting Organizations: No grants were received from any public, private or non-profit organizations for this research.

Ethical Approval and Participant Consent: It is declared that during the preparation process of this study, scientific and ethical principles were followed and all the studies benefited from are stated in the bibliography.

Plagiarism Statement: This article has been scanned by iThenticate.



A Descriptive Analysis of Project Management Success

Tufan Özsoy^{1*} 
Taner Kılıç² 

¹ Adana Alparslan Türkeş University of Science and Technology, Adana, Türkiye, tozsoy@atu.edu.tr

² ozsoyt79@gmail.com

*Sorumlu Yazar/Corresponding Author

Received: 22.07.2024

Accepted: 16.11.2024

Available Online: 31.12.2024

Abstract: Success in project management remains a relevant and evolving topic, with numerous academic publications offering insights from various perspectives. A comprehensive understanding of these perspectives is crucial for grasping both the development of the literature and potential future trends. This study aims to bridge a significant gap by analyzing forty years of articles on project management success indexed in major databases. Through a bibliometric analysis, we highlight key trends and patterns that shape the field, providing valuable insights for both scholars and practitioners. The analysis sheds light on critical success factors, including time, cost, scope, stakeholder satisfaction, and long-term impacts, illustrating the multifaceted nature of project success. Additionally, the findings underscore the importance of efficient risk management, communication, and the evolving criteria for measuring project outcomes. Based on the results, this study offers recommendations for future research, particularly the need for interdisciplinary approaches and in-depth examinations of project management across various sectors. Ultimately, this research contributes to a more comprehensive understanding of how project management practices can be enhanced to meet the growing demands of complex, modern projects.

Keywords: Project Management, Project Success, Bibliometrics, Critical Success Factors

1. Introduction

Project management is essential for achieving successful project outcomes, characterized by the effective coordination of resources, time, and goals. Success in project management is typically defined by completing projects on schedule, within budget, and meeting quality standards. The ability to anticipate risks and ensure effective communication among team members also plays a crucial role in enhancing project outcomes (Arabacı & Akıllı, 2019). As project studies advance, understanding the evolving criteria for project success has become increasingly important in ensuring that projects meet their objectives.

A comprehensive review of the literature on project management success reveals a progression from traditional measures like time, cost, and scope—often referred to as the "Iron Triangle"—to a more nuanced understanding that includes stakeholder satisfaction and long-term impacts. Recent studies have emphasized the need for a multidimensional approach to evaluate project success, considering immediate outputs and longer-term benefits (Venczel, Brenyi, & Hriczo, 2021). However, existing research has not thoroughly explored the interconnections between these dimensions and their implications for future project management practices.

Despite the significant body of work, gaps remain in the literature concerning the specific factors that contribute to project success across different industries and contexts. Many studies focus on individual success factors in isolation rather than examining their systemic relationships. This research aims to address these gaps by analyzing scholarly works on project management success from a broader perspective, identifying critical themes and areas that require further exploration.

The primary objective of this study is to investigate the prevailing trends in project management success literature from 1983 to 2023. This analysis will employ bibliometric methods to map the academic landscape, highlighting key contributions and revealing underexplored areas. Research questions will focus on identifying critical success factors, understanding their interrelations, and evaluating their impact on project outcomes across various domains.

This study contributes to the existing literature by providing a comprehensive bibliometric analysis of project management success, synthesizing findings from diverse contexts. It aims to offer insights that can inform academic research and practical project management applications. Additionally, the findings will facilitate the identification of future research directions in the field, helping to bridge existing knowledge gaps.

The article is structured as follows: First, the methodology used for the bibliometric analysis will be outlined. Next, the findings will be presented, detailing key trends and themes identified in the literature. Finally, the implications of these findings for project management practice and future research will be discussed.

2. Data and Methodology

The research started with a review of the literature, and then the academic articles on "Project Management Success" published in the WoS database were analysed using bibliometric analysis. Bibliometric analysis studies have a systematic that is carried out in stages. According to this systematics, the purpose and scope of the study are determined at the first stage. Afterwards, it is determined which concepts such as document, author, article, journal, and word will be studied within the scope. The data to be focused on are selected from the data obtained in line with the concepts, and studies are carried out for the purpose as a result of the collection and analysis of the data obtained (Yalçın, 2022).

Within the framework of the study, firstly, the academic articles to be analysed were identified using the studies indexed in the WoS base. For this purpose, the article titles under the English language option in the WoS base were scanned with the term "project success". Project success (Title) and 6.3 Management (Citation Topics Meso) and Article (Document Types) and English (Languages), a total of 1398 articles were reached between 1983-2023. The articles were analysed individually and those unrelated to the field of study were weeded out. At the end of the sorting, 641 articles were reached for study. The bibliographic details of these articles were analysed and visualised using the Biblioshiny package, the bibliometric database of the R program.

3. Results

In this section, the results of the bibliometric analysis of the studies conducted in the field of project management success between 1983-2023 May and obtained from the WoS database are shared. General information about the research is shown in the table below.

Table 1

Main Information About Data

Timespan	1983:2023
Sources (Journals, Books, etc)	242
Documents	641
Average years from publication	8,1
Average citations per documents	35,09
Average citations per year per doc	3,517
References	24067

Tablo 1 (Continued)

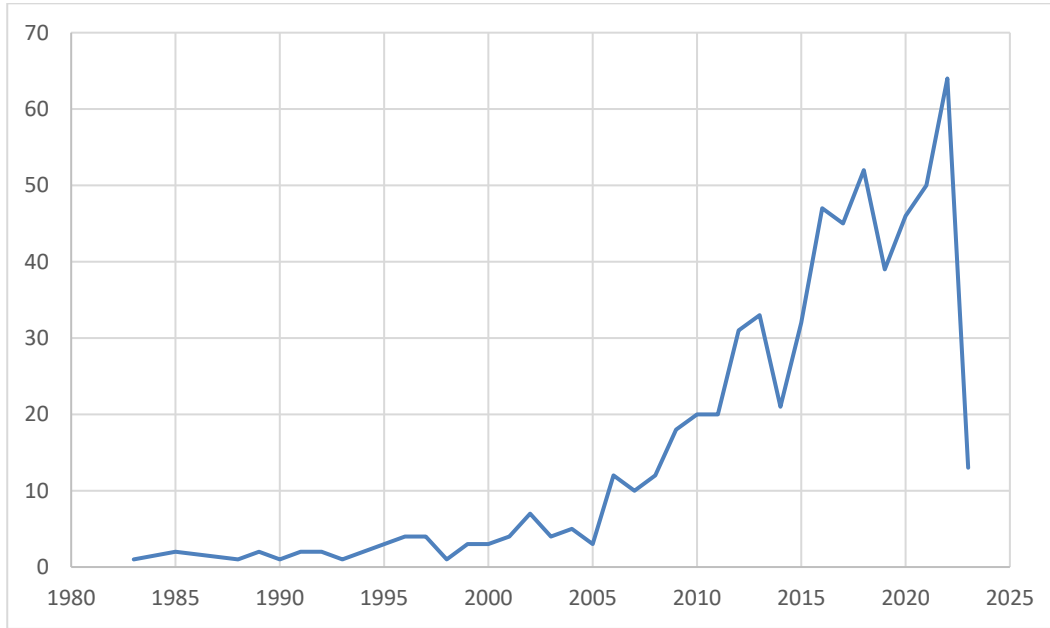
Document Types	
article	609
article; early access	26
article; proceedings paper	6
Document Contents	
Keywords Plus (ID)	798
Author's Keywords (DE)	1559
Authors	
Authors	1502
Author Appearances	1883
Authors of single-authored documents	57
Authors of multi-authored documents	1445
Authors Collaboration	
Single-authored documents	64
Documents per Author	0,427
Authors per Document	2,34
Co-Authors per Documents	2,94
Collaboration Index	2,5

It is seen that a total of 641 studies were published in 242 different journals in the period between 1983 and 2023 May and that the documents in the dataset were published at an average interval of 8.1 years. When the table is analysed, it is concluded that the documents are taken into consideration intensively by researchers conducting academic studies with an average of 35.09 citations. On an annual basis, the average number of citations per document is 3.517, indicating that the documents are continuously cited, and 24067 references indicate that the study has a solid structure. In terms of document types, 641 articles were identified in the table, which includes conference proceedings and current research consisting of academic articles in terms of its basic structure. Regarding the document contents showing that the study has a comprehensive subject network, 798 "Key Words" and 1559 "Author's Keywords" are seen as data in the table. In terms of authors, it has been determined that 1502 different authors contributed to the study, appearing 1883 times in the documents. There are 57 single authors and 1445 multiple authors. This shows that the study generally adopted a collaborative approach and more than one researcher participated. There are a total of 64 single-authored documents in the data. On average, each author contributed to 0.427 documents. On average, each document has 2.34 authors and 2.94 co-authors. The cooperation index was calculated as 2.5, indicating that the authors are prone to cooperate

and collaborate on their work. A total of 641 academic articles subject to the research were published between 1983 and May 2023, and the distribution of the articles by year is shown below.

Figure 1

Number of Publications



3.1. Author impact

The following table was created as a result of the analysis of the most productive author in the field of project method success. The table shows the authors' h, g and m index values, total number of publications, total number of citations and the year of publication of their first publication.

Table 2

Most Relevant Authors

Element	h_index	g_index	m_index	TC	NP	PY_start
Chan Apc	16	18	0,696	1694	18	2001
Dvir D	10	11	0,357	1555	11	1996
Osei-Kyei R	10	12	1,429	404	12	2017
Kock A	6	6	0,545	425	6	2013
Muller R	6	6	0,5	502	6	2012
Zuo J	6	7	0,429	320	7	2010
Chan Dwm	5	5	0,25	454	5	2004
Ika La	5	5	0,333	671	5	2009
Jha Kn	5	5	0,385	185	5	2011
Shen Gq	5	5	0,333	168	5	2009

Tablo 2 (Continued)

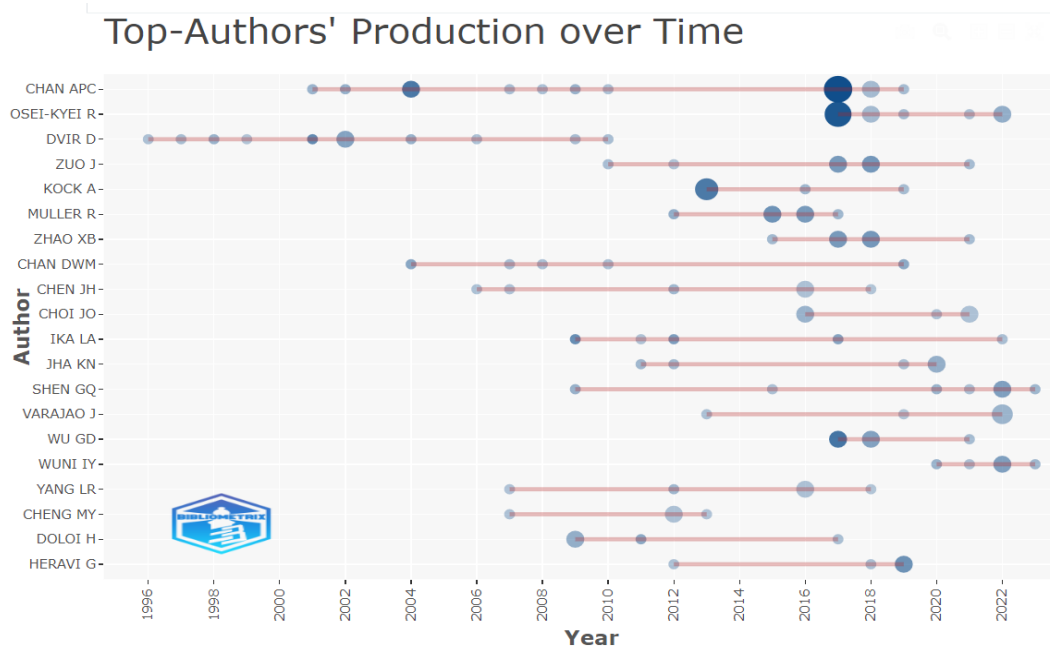
Wu Gd	5	6		344	6	
Wuni Iy	5	5	1,25	75	5	2020
Zhao Xb	5	6	0,556	307	6	2015
Choi Jo	4	5	0,5	76	5	2016
Doloi H	4	4	0,267	319	4	2009
Heravi G	4	4	0,333	154	4	2012
Lipovetsky S	4	4	0,143	522	4	1996
Shenhar Aj	4	4	0,174	931	4	2001
Steyn H	4	4	0,308	89	4	2011
Tishler A	4	4	0,143	522	4	1996

TC: Total Citations, **NP:** Number of Papers, **PY_start:** year of first paper

The authors and related articles in Table 4.2. represent the researchers and studies that played an important role in the focus of the study. According to these data, Chan is the author with the highest number of articles, citations and index values. He is followed by Dvir and Osei-Kyei. Again, according to the table, it is understood that the pioneering works in the field were published separately by Dvir and Tishler in 1996. In order to understand the productivity of the authors over time, the figure below is given. The horizontal bars in the figure represent the years the authors were active in the field. The bubbles represent the number of articles of the authors, and the colour of the bubbles indicates the number of citations.

Figure 2

The Most Prolific Authors Over Time



The figure, which shows that the research intensified significantly in the 2010-2020 period, can be considered an important visual tool that researchers can benefit from in terms of presenting the data obtained in the period starting from 1996 until 2022. In the figure, it is observed that Chan, who ranks the highest in terms of the number of studies and citations, has been active for many years and has exhibited a continuous continuity of work from the early 2000s to 2020. It is reached that he carried out the most studies from 2016 to 2018 and received a large number of citations in this period. In addition, according to the data in the table, it is seen that Osei-Kyei R. conducted the most studies between 2016-2018. It was determined that Dvir, who carried out pioneering studies in the field, conducted studies between 1996 and 2010 but did not continue his studies afterwards. It is concluded that all academicians show an intense tendency to increase their studies, especially from 2014 to 2022.

3.2. Affiliations

The following table was created by taking into account the institutions where the authors of the articles published in the field of project management success.

Table 3

Most Relevant Affiliations

Affiliations	Country	Articles
Hong Kong Polytech Univ	Hong Kong	30
Univ Teknol Malaysia	Malaysia	13
Natl Univ Singapore	Singapore	12
Tech Univ Berlin	Germany	11
Univ Pretoria	South Africa	11
Univ Tehran	Iran	9
Natl Cent Univ	Taiwan	8
Norwegian Univ Sci and Technol	Norway	8
Univ Johannesburg	South Africa	8
Univ Malaya	Malaysia	8
Univ Malaysia Pahang	Malaysia	8
Univ Melbourne	Australia	8
Univ Minho	Portugal	8
Ben Gurion Univ Negev	Israel	7
Cent Queensland Univ	Australia	7
Natl Taiwan Univ Sci and Technol	Taiwan	7
Northumbria Univ	UK	7
Prince Sattam Bin Abdulaziz Univ	Saudi Arabia	7
Qatar Univ	Qatar	7
Univ Adelaide	Australia	7

The universities in Table 4.6. are important institutions that contribute to publications that are considered reputable in their fields. Hong Kong Polytechnic University, the Malaysian University of Technology and the National University of Singapore are universities located in the Far East and have a very important place in the literature in terms of their contributions to the field of project management.

Considering the country of origin of the institutions, the weight of the Far East geography draws attention.

3.3. Country scientific production

In this section, the total number of citations and an average number of citations for the countries that are most active in the international arena in the field of project management success is presented in the table below.

Table 4

Most Cited Countries

Country	Total Citations	Average Article Citations
USA	5726	67,36
China	3352	37,24
Australia	2245	46,77
United Kingdom	1566	34,80
Germany	1219	60,95
Canada	927	51,50
Malaysia	775	20,95
Singapore	649	72,11
U. Arab Emirates	414	59,14
Israel	409	58,43
Brazil	405	28,93
Netherlands	384	38,40
Norway	348	31,64
France	337	67,40
India	327	19,24
Thailand	303	43,29
Iran	281	14,79
Korea	209	26,12
Italy	196	49,00
South Africa	194	12,12
Sweden	151	75,50
Serbia	143	47,67
Lithuania	142	71,00

When the table is analysed, it is understood that the top five countries according to the highest number of citations are USA, China and Australia, and according to the average citation per article, Sweden, Singapore, Lithuania, France and USA.

Table 5

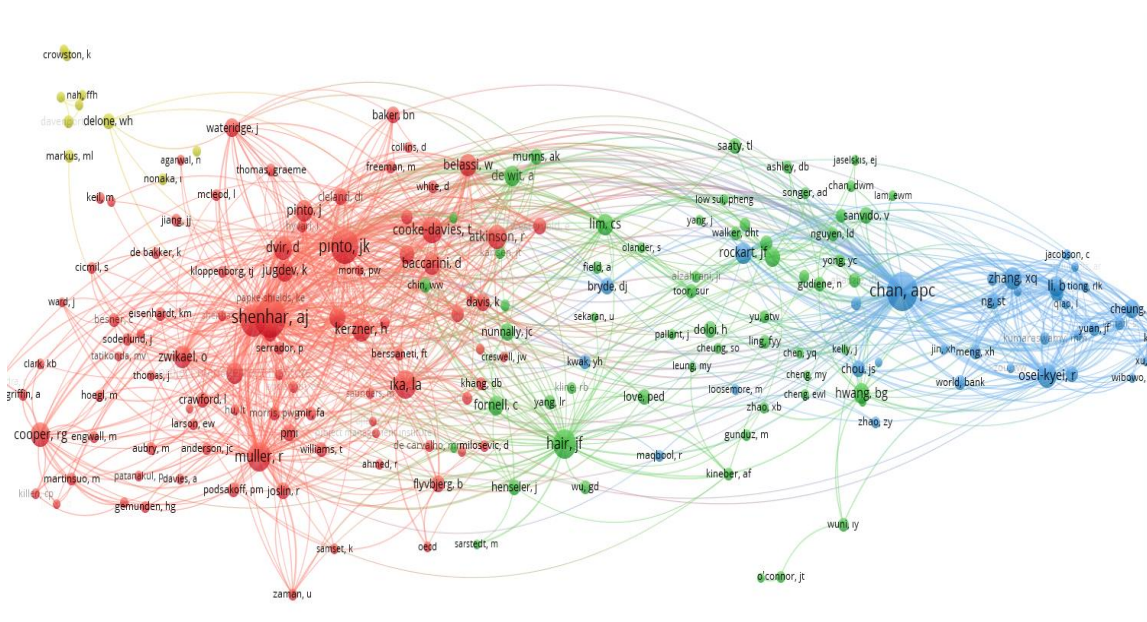
Most Global Cited Documents

Paper	DOI	Total Citations	TC per Year
Shenhar Aj, 2001, Long Range Plann	10.1016/S0024-6301(01)00097-8	569	24,73
Griffin A, 1996, J Prod Innovat Manag	10.1016/S0737-6782(96)00052-5	492	17,57
Li B, 2005, Constr Manag Econ	10.1080/01446190500041537	440	23,15
Chan Apc, 2004, J Constr Eng M Asce	10.1061/(ASCE)0733-9364(2004)130:1(153)	387	19,35
Tatikonda Mv, 2000, IEEE T Eng Manage	10.1109/17.820727	365	15,20
Balachandra R, 1997, IEEE T Eng Manage	10.1109/17.618169	365	13,51
Ika La, 2009, Proj Manag J	10.1002/pmj.20137	354	23,6
Pinto Jk, 1988, J Manage	10.1177/014920638801400102	341	9,47
Chua Dkh, 1999, J Constr Eng M Asce	10.1061/(ASCE)0733-9364(1999)125:3(142)	325	13
Grewal R, 2006, Manage Sci	10.1287/mnsc.1060.0550	285	15,83

The figure below shows the most cited authors and the collaboration between these authors in the form of a coloured map. According to the figure, authors are clustered under four different colours.

Figure 3

Collaboration Between the Most Cited Authors



In the studies written in the field of project management success, it can be said that the cluster of authors shown in red colour is in intense cooperation in terms of citation. The names Shenhar, Chan, Pinto, Ika can be stated as the prominent active authors in the red cluster, Chan in the blue cluster and Hair in the green cluster.

Table 6*Most Local Cited Documents*

Document	DOI	Year	LC	GC	LC/GC Ratio (%)
Shenhar Aj, 2001, Long Range Plann	10.1016/S0024-6301(01)00097-8	2001	87	569	15,29
Ika La, 2009, Proj Manag J	10.1002/pmj.20137	2009	72	354	20,34
Chua Dkh, 1999, J Constr Eng M Asce	10.1061/(ASCE)0733-9364(1999)125:3(142)	1999	61	325	18,77
Chan Apc, 2004, J Constr Eng M Asce	10.1061/(ASCE)0733-9364(2004)130:1(153)	2004	60	387	15,50
Li B, 2005, Constr Manag Econ	10.1080/01446190500041537	2005	58	440	13,18
Sanvido V, 1992, J Constr Eng M Asce	10.1061/(ASCE)0733-9364(1992)118:1(94)	1992	54	241	22,41
Pinto Jk, 1988, J Manage	10.1177/014920638801400102	1988	50	341	14,66
Davis K, 2014, Int J Proj Manag	10.1016/j.ijproman.2013.02.006	2014	40	254	15,75
Chan Apc, 2002, J Manage Eng	10.1061/(ASCE)0742-597X(2002)18:3(120)	2002	39	212	18,40
Mir Fa, 2014, Int J Proj Manag	10.1016/j.ijproman.2013.05.012	2014	38	278	13,67

The article by Shenhar (2001) titled "Project Success: A Multidimensional Strategic Concept" has the highest value regarding local and global citations. The article titled "Project Success as a Topic in Project Management Journals" by Ika (2009) has the second highest value in terms of local citations, and the article titled "Critical Success Factors for Different Project Objectives" by Chua (1999) has the third highest value. The LC/GC ratio of Li's (2005) article titled "Critical Success Factors for PPP/PFI Projects in the UK Construction Industry" is low, which means that the global impact of this article is more than its local impact.

3.4. Most frequent words

According to the analysed data, attention was paid to the frequency of use of certain words in the study. These words reflect the main focal points of the study, research topics and terms. The table below has been prepared by considering "keyword plus".

Table 7*Frequent Words*

Words	Occurrences
performance	170
management	128
model	91
impact	83
framework	53
implementation	44
construction	41
construction projects	35
criteria	31
innovation	31
systems	29
perspective	26

Firstly, the word "performance" is mentioned 170 times. This indicates that the study focussed on issues such as performance measurement, performance management or performance improvement. Performance is a concept that is assessed at the organisational or system level, and it can be considered that the study addresses strategies, processes or methods related to performance. The word "management" was used 128 times. This indicates that the study provides information on management processes, strategies or practices. Management is a concept used for effective and efficient use of resources, decision-making processes and achieving organisational goals. The word "model" appears 91 times and indicates that the study deals with theoretical or analytical models. Other important words include "impact" (83 times), "framework" (53 times), "implementation" (44 times), "construction" (41 times) and "construction projects" (35 times). "Impact" indicates that the study focussed on a particular event or practice's results, effects or consequences. "Framework" indicates that the study builds on a specific theoretical or conceptual framework or addresses a topic. "Application" emphasises how the study applies or evaluates a theory or method in the real world. The terms "construction" and "construction projects" indicate that the study addresses issues, management or practices related to the construction industry. In addition to these words, concepts such as "criteria", "innovation", "systems", "perspective", "design", "technology", "identification", "industry", "product development", "knowledge" and "selection" also play an important role in the study. "Criteria" implies that the study focussed on a specific evaluation or selection process and that specific criteria were used. "Innovation" indicates that the study focuses on the development, implementation or evaluation of new ideas. "Systems" indicates that the study focuses on the analysis or management of a specific system or process. "Perspective" indicates that the study addresses a particular point of view or approach. The words "design" and "technology" indicate that the study addresses design processes or the use of technology. "Identification" means the definition or specification of a particular concept or element, while the term

"industry" indicates that the study focuses on a particular industry or sector. Finally, "product development" indicates that the study focuses on the creation, development or management of new products. Below, the most frequently used words in the titles of the articles cited in the studies written in the field of project management are shown in the word cloud. When the figure is analysed, it is seen that the most frequently used words or phrases in the titles of the studies cited by the authors are words such as "management", "model", "impact" and "construction". Since the words in the titles give clues about the content of the study, they can provide preliminary information about the study to the candidate researchers or current researchers. It is seen that the words in the titles are in parallel with the words in the studies and abstracts.

Figure 4

Frequent Word Cloud in Headings

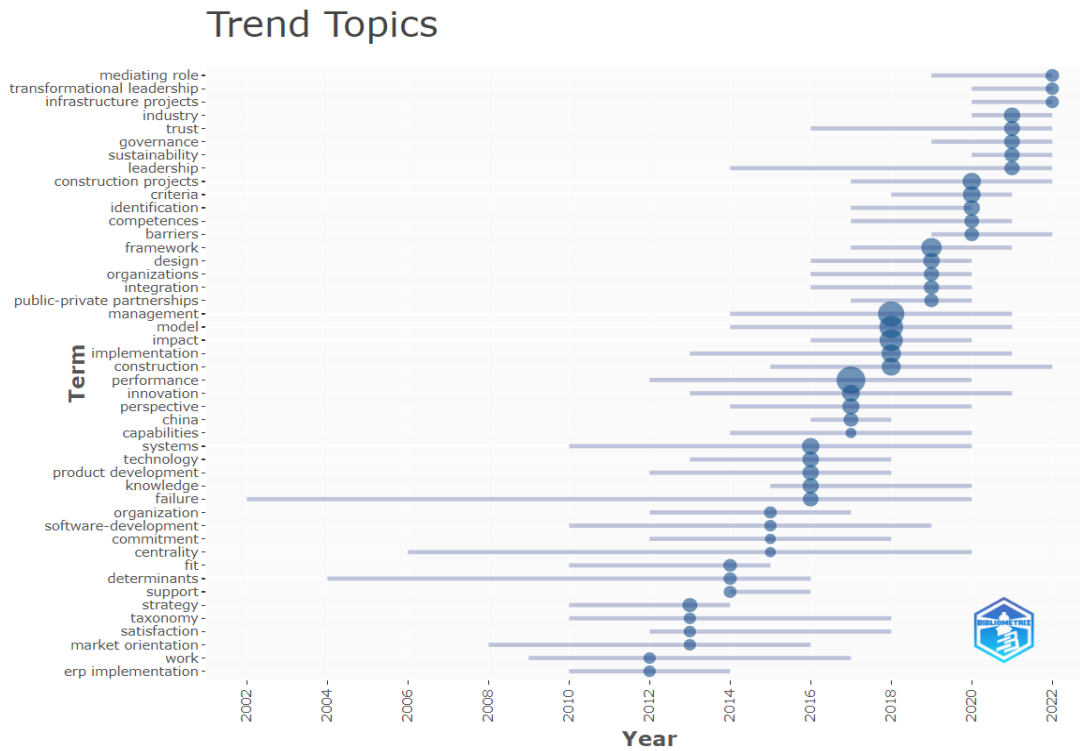


3.5. Analysing trending topics

Conceptual structure analysis and mapping is one of the important analyses in bibliometric research. Conceptual structure analysis and mapping reveals the conceptual structure dynamics and conceptual building blocks in the literature by performing factor analysis between concepts. The figure below shows the conceptual structure map of the trending topics in the field of project management over the years. The figure shows the years in ascending order on the horizontal axis. The vertical axis shows the trending topics. The circle shapes in the figure indicate in which year the topics received the most citations. The increase in the width of the circle means that the number of citations related to the subject also increases. In the figure, the topics increase their trending status from bottom to top, towards the present day. Again, according to the figure, the number of citations of the subjects increases from top to bottom, from the past to the present.

Figure 5

Trending Topics



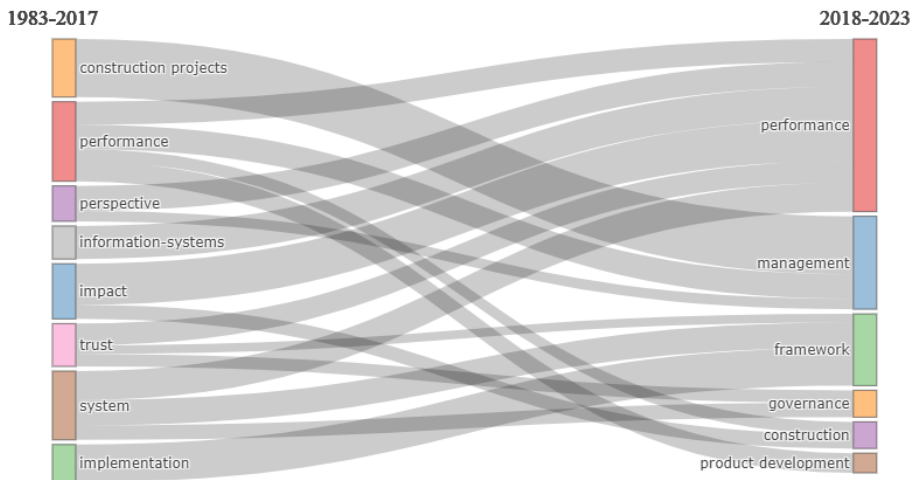
In the figure, there is a graph with the trending keywords by years from 2002 to 2022. When the figure is analysed in detail, it can be seen that "failure" is the trending topic from 2002 to the early periods of 2020 and has the most prolonged time interval among other words. In the 2016-2020 period, some words such as "performance", "innovation", "impact", "model" and "management" come to the fore. When it comes to the 2020-2022 date range, it is seen that the words "intermediary role", "transformational leadership", "infrastructure projects", "industry", "trust", "governance", "sustainability", "leadership", "construction projects", "criteria", "definition", "competences" and "barriers" are trending. As a result, it can be determined that there is a significant increase in the citation status of the trending words from time to time, while some words have a periodic trend and lose their effect completely after a while. As mentioned at the beginning of the section, the topics in the figure are cited more recently from bottom to top. For example, the top-ranked topics such as "mediation role" and "transformational leadership" have been trending in 2022 and more recently, and it is also understood from the figure that these topics were heavily cited in 2022.

3.6. Thematic evolution

Thematic analysis in bibliometrics is a method used to examine publications or sources on a particular topic to identify the main themes, trends or research trends of these publications. This analysis can be used to understand the focal points and changes in research on a topic, identify gaps in the scientific literature and provide clues for future research.

Figure 6

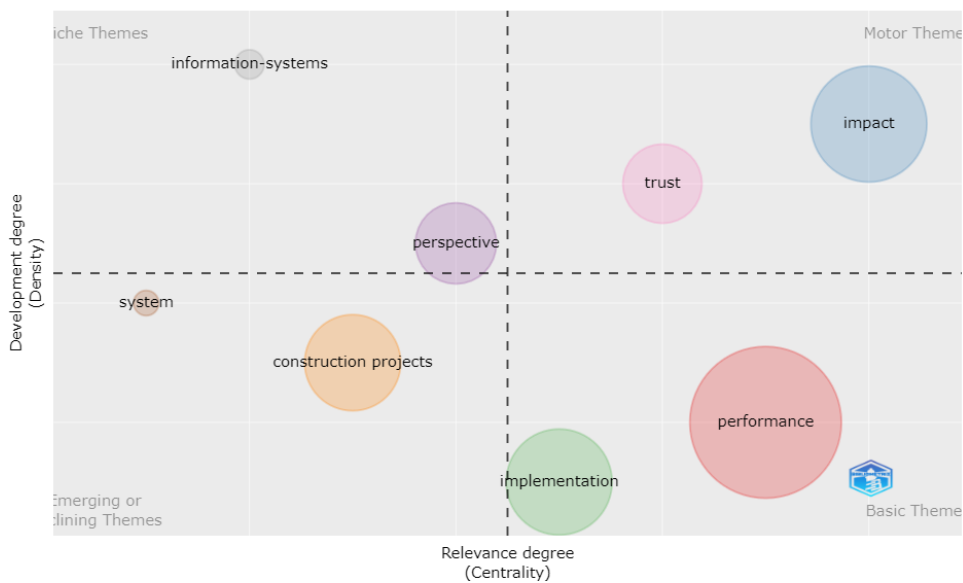
Thematic Evolution of Studies (1983-2023)



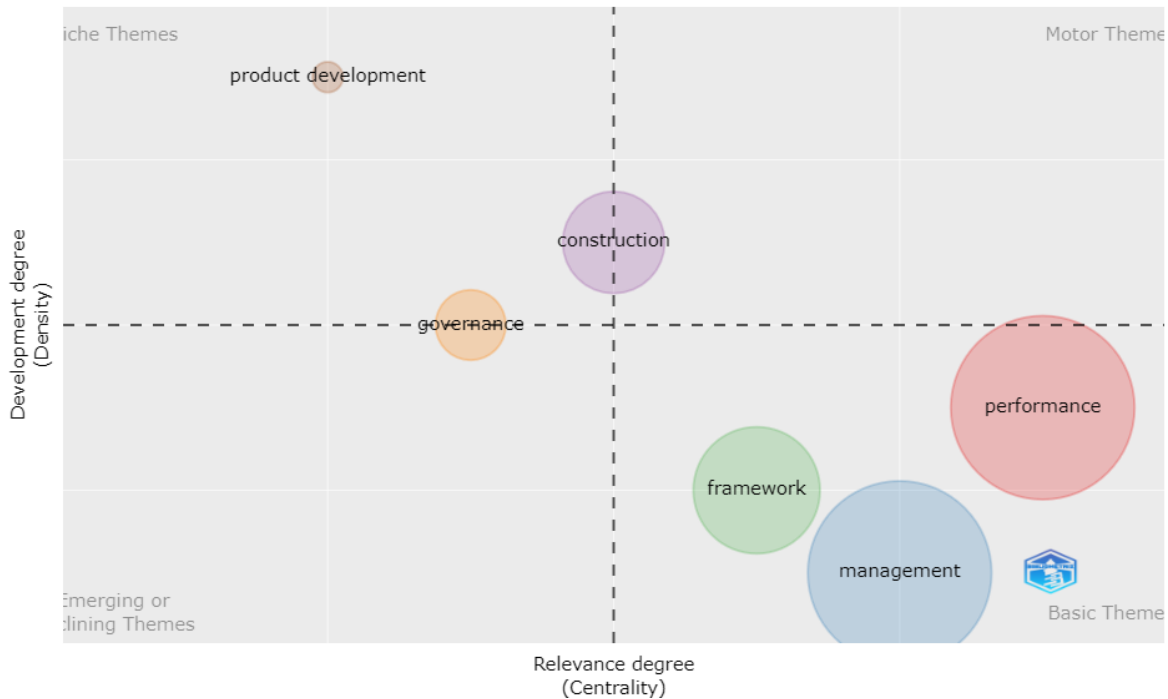
As a result of the thematic analysis, the above visual was created. When the visual is analysed, there is a distinction between two periods (1983-2017 and 2018-2023 periods). In the first period, construction projects and performance were the main focus, while in the second period, it is understood that the research area has evolved into management in a more generalised way, and the focus on performance has also expanded. The visualisations of these two defined periods in terms of density and centrality are shown below.

Figure 7

Thematic Map (1983-2017)



In the first period (1983-2017), it was observed that there were publications centred on performance and implementation, especially construction projects, and the impact was prominent.

Figure 8*Thematic Map (2017-2023)*

In the second period covering the years 2018-2023, it can be stated that the topics evolved into a managerial field of study, and the construction sector-centred project management success research tended to create a theoretical framework in the field of management.

4. Conclusion

It is seen that different topics are addressed in the literature in the field of Project Management. One of the studies considered in this field consists of studies centred on the success of project management. This research aims to provide a perspective on how the literature on project management success has developed and how it can evolve. For this purpose, academic articles related to project management success in the WoS database were collected, and a bibliometric analysis was carried out. The data set of the study is limited to a total of 641 academic articles published between 1983 and 2023 in 242 sources indexed in WoS.

The keywords describe the subject area and research foci of the studies in more detail. These data show that the study has a comprehensive subject network and combines research from different disciplines. It shows that cooperation between authors plays an important role and that academic work is often carried out as a team effort. It is thought that cooperation between the authors will enable different perspectives to be combined, more comprehensive studies to be carried out, and scientific production to be increased.

When the findings are evaluated in general, a dataset in which authors and countries working in the field of project management success are more effective has been obtained.

While the USA and China are considered the most effective countries, it has been determined that the University of Hong Kong stands out with its numerous studies. Again, it is understood that Far Eastern countries (ex., China, Australia, Malaysia, Singapore, India, Thailand) contribute the most to the literature on project management success. It has been observed that the previous studies are concentrated especially in the field of civil engineering (ex. Chan et al., 2004; Osei-Kyei & Chan, 2017), but the subsequent studies are shaped around the general title of management (ex. Hashfi & Raharjo, T., 2023; Sunny et al., 2024; Zhou et al., 2020).

5. Recommendations

This bibliometric analysis provides a comprehensive overview of research on project management success. Researchers can use the findings from this analysis to contribute to the literature, understand existing research and provide a basis for new studies. The WoS database used in this thesis represents a limited data source. Therefore, future researchers can access a more comprehensive dataset by including different databases (e.g. Scopus, PubMed). This will enable different studies to be found by covering a broader literature and will provide a stronger basis for project management success. Furthermore, future research could conduct more focused analyses using more specific search criteria or more filtering. For example, focusing on a particular geographical region or specific sector can narrow the scope of the study and provide a more in-depth examination. In addition, conducting analyses over different periods would also provide opportunities to fill research gaps and obtain original results. Finally, future researchers could focus on interdisciplinary studies and complex relationship analyses where different factors that influence project management success are examined. For example, examining the effects of factors such as leadership, communication, and resource management on project management success can provide a more comprehensive understanding.

6. Limitations and Future Research Directions

This study is limited to bibliometric analysis based on data from the WoS database, which may not fully represent the breadth of research in project management. Future research should consider expanding the dataset by incorporating additional databases such as Scopus or PubMed. This could enhance the understanding of project management success across diverse disciplines.

Based on the current bibliometric analysis of project management success, several research questions can be formulated for future studies. First, it would be beneficial to investigate how the collaboration patterns identified in this study influence project outcomes. Specifically, what role does co-authorship play in enhancing the quality and impact of project management research? Additionally, given the prominence of the USA and China in this field, future research could explore the cultural factors influencing project management practices in these countries. How do these cultural contexts shape the approaches to project success, and what lessons can be drawn for international project teams?

Moreover, since the existing literature has focused predominantly on civil engineering, examining project management success across other sectors, such as healthcare or information technology, would be valuable. How do success criteria vary between these fields, and what unique challenges do they present? Another area for exploration is the impact of technological advancements on project management. What specific technologies have proven to be the most beneficial for enhancing project success, and how can organizations best integrate these innovations into their project management practices?

Furthermore, this study highlights the importance of interdisciplinary research; future studies could address the interplay between project management success and factors such as leadership, team dynamics, and stakeholder engagement. What specific leadership styles contribute to project success in different contexts, and how can effective stakeholder communication be fostered? Lastly, examining the effects of sustainability practices within project management is crucial. How do sustainable practices influence project success, and what frameworks can be developed to integrate sustainability into project management methodologies? These questions will deepen the understanding of project management success and pave the way for a more comprehensive body of research in this evolving field.

References

- Alvani, E., Bemanian, M., & Hoseinalipour, M. (2014). Analysis of critical success factors in design-build projects; a case study of karaj urban projects. *International Journal of Innovative Science, Engineering & Technology*, 1(6), 519-523.
- Arabacı, İ. B., & Akıllı, C. (2020). Eğitimcilerin proje hazırlama ve yürütme süreçlerinde karşılaştıkları sorunların proje döngüsü yönetimi aşamalarına göre incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(225), 129-152.
- Bayraktaroğlu, İ. (2015). *Proje Yönetiminin tanımı ve önemi. İ. Bayraktaroğlu içinde, Proje Yönetimi ve proje yönetiminde insan kaynakları yönetimi süreçleri: Bir örnek uygulama*, [Master's thesis, Dokuz Eylül Üniversitesi].
- Belassi, W., & Tukel, O. L. (1996). A new framework for determining critical success/failure factors in projects. *International Journal of Project Management*, 14(3), 141-151.
- Castro, M., Bahli, B., Figueiredo, R., & Barcaui, A. (2023). Forecasting project success through project team trust: Brazilian empirical study. *Procedia Computer Science*, 219, 1696-1704.
- Chan, A. P., Chan, D. W., Chiang, Y. H., Tang, B. S., Chan, E. H., & Ho, K. S. (2004). Exploring critical success factors for partnering in construction projects. *Journal of Construction Engineering and management*, 130(2), 188-198.
- Crick, T., Prickett, T., Bradnum, J., & Godfrey, A. (2022). Gender parity in peer assessment of team software development projects. In *Proceedings of the 6th Conference on Computing Education Practice* (pp. 9-12).
- Çemberci, M., & Yücel, M. G. (2015). Proje yönetimi ve profesyonel proje yöneticileri kavramı. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi*, (27), 77-86.
- Deniz, Y. (2000). *Proje Yönetimi ve Planlaması*. [Master's thesis, Yıldız Teknik Üniversitesi].
- Dudley, T. K., Jeetendre, N., Heman, R., & Birandranath, C. H. (2022). An assessment of the factors leading to projects success/failure in the Mauritian building construction industry. *International Journal of Social Science and Human Research*, 5(11), 5167-5181.
- Ece, E. & Kovancı, A. (2004). Proje yönetimi ve insan kaynakları ilişkisi. *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 1(4), 75-85.
- Garbharran, H., Govender, J. & Msani, T. (2012). Critical Success Factors Influencing Project Success in the Construction Industry. *Acta Structilia*, 19(2), 90-108.
- Ghorbani, A. (2023). A review of successful construction project managers' competencies and leadership profile. *Journal of Rehabilitation in Civil Engineering*, 11(1), 76-95.
- Hashfi, M. I., & Raharjo, T. (2023). Exploring the challenges and impacts of artificial intelligence implementation in project management: A systematic literature review. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 14(9).
- He, Q., Wang, T., Chan, A. P., Li, H., & Chen, Y. (2019). Identifying the gaps in project success research: A mixed bibliographic and bibliometric analysis. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 26(8), 1553-1573.
- Herath, S., & Chong, S. (2021). Key components and critical success factors for project management success: A literature review. *Operations and supply chain management: An International Journal*, 14(4), 431-443.

- Hughes, D. L., Rana, N. P., & Simintiras, A. C. (2017). The changing landscape of IS project failure: An examination of the key factors. *Journal of Enterprise Information Management*, 30(1), 142-165.
- Hyväri, I. (2006). Success of projects in different organizational conditions. *Project management journal*, 37(4), 31-41.
- Ihuah, P. W., Kakulu, I. I., & Eaton, D. (2014). A review of Critical Project Management Success Factors (CPMSF) for sustainable social housing in Nigeria. *International journal of sustainable built environment*, 3(1), 62-71.
- Ika, L. A., & Pinto, J. K. (2022). The “re-meaning” of project success: Updating and recalibrating for a modern project management. *International Journal of Project Management*, 40(7), 835-848.
- Ika, L. A. (2009). Project success as a topic in project management journals. *Project Management Journal*, 40(4), 6-19.
- İnce, Y. (2018). *Kurumsal proje yönetimi olgunluk modeli ve yerel yönetimler uygulaması*, [Master's thesis, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi].
- Joseph, N., & Marnewick, C. (2021). The continuum of information systems project success: Reflecting on the correlation between project success dimensions. *South African Computer Journal*, 33(1), 37-58.
- Kazan, H. (2018). *Proje Nedir?*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Keshavarzian, S., & Silvius, G. (2022). The perceived relationship between sustainability in project management and project success. *The Journal of Modern Project Management*, 9(3), 66-85.
- Koru, Ç. (2021). *Proje yönetimi yaklaşımı ve bilgi teknolojilerinde proje yönetiminin havalimanında bir uygulaması*. Bahçeşehir Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Kömürlü, R., & Toltar, L. (2018). İnşaatta proje yönetimi; projenin başarısına etkisi. *Mimarlık ve Yaşam*, 3(2), 249-258.
- Masengesho, E., Wei, J., Niyirora, R., & Umubyeyi, N. (2020). Relationship between project consultants' performance and project success in the Rwandan construction industry. *World Journal of Engineering and Technology*, 9(1), 138-154.
- Mert, H., & Kucukkoglu, N. (2016). PMI Methodology in project management and applicability in Turkey. *PressAcademia Procedia*, 2(1), 564-569.
- Mubarak, N., Khan, J. & Khan, A. K. (2022). Psychological distress and project success: The moderating role of employees resilience and mindfulness. *International Journal of Project Management*, 40, 566-576.
- Osei-Kyei, R., & Chan, A. P. (2017). Implementing public-private partnership (PPP) policy for public construction projects in Ghana: critical success factors and policy implications. *International Journal of Construction Management*, 17(2), 113-123.
- Özsoy, T. (2021). Proje yönetiminin dünü, bugünü, yarını. T. Özsoy, K. Sezgili, H. B. Yavuz & M. Hafizoğlu içinde, *Proje yönetimi disiplinler arası bir bakış* (ss. 15-49). Hiperyayın.
- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1989). Critical success factors in R&D projects. *Research-technology management*, 32(1), 31-35.
- PMI. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide)*, Sixth Edition. Project Management Institute.

- Pretorius, S., Steyn, H., & Bond, T. J. (2022). The relationship between project management maturity and project success. *Journal Modern*, 29, 219-231.
- Radhakrishnan, A., Zaveri, J., David, D., & Davis, J. S. (2022). The impact of project team characteristics and client collaboration on project agility and project success: An empirical study. *European Management Journal*, 40, 758-777.
- Rodriguesa, J. S., Costa, A. R., & Gestoso, C. G. (2014). Project planning and control: Does national culture influence project success? *Procedia Technology*. 16, s. 1047-1056. Porto and Cadiz: CENTERIS 2014 - *Conference on Enterprise Information Systems / Projman 2014*.
- Rolstadas, A., Tommelein, I., Schiefloe, P. M., & Ballard, G. (2014). Understanding project success through analysis of project management approach. *International Journal of Managing*, 7(4), 638-660.
- Sağlam, F. (2008). *Bulanık Proje Yönetimi ve Uygulaması*. Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Samrit, M. R., & Patil, R. S. (2016). Evaluation of critical success factors and their interrelationship using structural equation model. *International Journal of Innovative Research in Science*, 5(8), 15429-15435.
- Shafique, M., Khan, M. Z., & Rahman, A. (2023). The impact of project complexity on project success with the mediating role of team performance. *International Journal of Business and Management Sciences*, 4(1), 181-202.
- Shamim, M. I. (2022). Exploring the success factors of project management. *American Journal of Economics and Business Management*, 5(7), 64-72.
- Shenhar, A. J., Dvir, D., Levy, O., & Maltz, A. C. (2001). Project success: A multidimensional strategic concept 699. *Long Range Planning*, 34, 699-725.
- Shokri-Ghasabeh, M. & Kavousi-Chabok, K. (2009, 08). Generic project success and project management success criteria and factors: Literature review and survey. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 6(8), 456-468.
- Soyal, B., Soysal, M. & Ömürgönülşen, Ö. (2022, Nisan). Ar-Ge projelerindeki kritik başarı faktörlerinin algılanan proje performansı üzerindeki etkileri: Havacılık sektöründe bir araştırma, *Verimlilik Dergisi*, 2, 146-164.
- Sp Spalek, S. (2014). Success factors in project management. Literature review. In *Spalek S., Success Factors in Project Management. Literature Review, Proceedings of 8th International Technology, Education and Development Conference INTED2014, Valencia, Spain* (pp. 10-12).
- Stare, A. (2019). *Project management*. Faculty of Economics, Ljubljana.
- Sunny, M. N. M., Sakil, M. B. H., & Al, A. (2024). Project management and visualization techniques a details study. *Project Management*, 13(5), 28-44.
- Tesfaye, E., Lemma, T., & Beşah, B. (2017). Key project planning processes affecting project success. *International Journal For Quality Research*, 11(1), 159-172.
- Varajão, J., Marques, R. P., & Trigo, A. (2022). Project management processes-impact on the success of information systems projects. *Informatica*, 33(2), 421-436.
- Venczel, T., Berenyi, L., & Hriczo, K. (2021). Project management success factors. *Journal of Physics: Conference Series*. University of Miskolc.
- Vrchota, J., Rehor, P., Marikova, M. & Pech, M. (2021). Critical success factors of the project management in relation to industry 4.0 for sustainability of projects. *Sustainability and Project Management*, 13(1).

Wan Maimun, W. A., & Ahmad, R. (2006). Does successful project management equates to project success. ICCI. China.

Yalçın, A. (2022). *İhracat pazarlaması yazınına ilişkin Bibliyometrik analiz*, Master's thesis, Bursa Uludag University.

Yasan, E. *Proje yönetiminde başarı faktörleri: Bir uygulama*, [Master's thesis, İstanbul Medeniyet Üniversitesi].

Yozgat, U. (1999). Proje yöneticisinin projenin başarısındaki yeri ve önemi. *Öneri Dergisi*, 2(12), 25-30.

Yozgat, U. (2000). Proje yönetiminde başarı. *Öneri Dergisi*, 3(13), 5-8.

Zhou, Q., Deng, X., Hwang, B. G., & Ji, W. (2020). Integrated framework of horizontal and vertical cross-project knowledge transfer mechanism within project-based organizations. *Journal of Management in Engineering*, 36(5), 04020062.

Article Information Form

Authors Contributions: All authors contributed equally to the writing of this paper. All authors read and approved the final manuscript.

Conflict of Interest Disclosure: No potential conflict of interest was declared by the author.

Copyright Statement: Authors own the copyright of their work published in the journal and their work is published under the CC BY-NC 4.0 license.

Supporting/Supporting Organizations: No grants were received from any public, private or non-profit organizations for this research.

Ethical Approval and Participant Consent: It is declared that during the preparation process of this study, scientific and ethical principles were followed and all the studies benefited from are stated in the bibliography.

Plagiarism Statement: This article has been scanned by iThenticate.

Bankaların Finansal Performans ve Borç Ödeme Gücü Açısından Değerlendirilmesi

Evaluation of Banks in Terms of Financial Performance and Solvency

Emrah Öget 

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi,
Zonguldak, Türkiye,
emrahoget@hotmail.com



Geliş Tarihi/Received: 29.10.2024
Kabul Tarihi/Accepted: 16.12.2024
Yayınlanma Tarihi/ Available Online:
31.12.2024

Öz: Bu çalışma ile bankalarının finansal performansları ve ödeme güçleri 2021-2023 yılları için TOPSIS ve Bankometer modelleri ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda banka performanslarının 2022 yılında düştüğü ortaya konulmuştur. Bu düşüşün bankaların finansal varlıkları ile kullanılan kredilerde bir azalma ve kısa vadeli yükümlülüklerde bir artış nedeniyle ortaya çıktığı görülmüştür. 2023 yılında ise banka performansları tekrar yükselişe geçmiştir. Kur korumalı mevduat uygulaması ve politika faizindeki artışla Türk Lirasına geçiş sürecinin banka performanslarına da olumlu olarak etki ettiği düşünülmektedir. Ek olarak banka performansları açısından en önemli rasyonun Likit Aktifler/Kısa Vadeli Yükümlülükler olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca ilgili dönemlerde tüm bankaların borç ödeme güçlerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Finansal performans ile ödeme gücü arasında tam bir uyumun olmadığı, ancak performans puanı yüksek olan bankaların ödeme güçlerinin de yüksek olduğu çalışmanın önemli sonuçlarıdır.

Anahtar Kelimeler: TOPSIS, Bankometer, Finansal Performans, Ödeme Gücü

Abstract: In this study, the financial performance and solvency of banks were analysed for the years 2021-2023 using TOPSIS and Bankometer models. As a result of the research, it was found that the performance of banks decreased in 2022. It was observed that this decline was caused by a decrease in banks' financial assets and loans granted and an increase in short-term liabilities. In 2023, bank performance started to increase again. It is thought that the practice of exchange rate protected deposits and the transition to Turkish lira with the increase in the policy rate had a positive impact on bank performances. Moreover, it is understood that the most important ratio in terms of bank performance is liquid assets/short-term liabilities. Furthermore, it was found that the solvency of all banks was high in the relevant periods. It is also noted that the solvency of all banks was high in the relevant periods. One of the important results of the study is that there is not a complete harmony between financial performance and solvency, but banks with high performance scores also have high solvency scores.

Keywords: TOPSIS, Bankometer, Financial Performance, Solvency

Extended Abstract

The financial structures of companies may deteriorate due to factors such as war economies, natural disasters, pandemic remnants, inflation and difficult living conditions that affect the World. In order for companies to grow in a healthy way and maintain their competitive advantage, their financial performance should be analysed (Ömürbek & Mercan, 2014: 238; Çonkar vd., 2011: 83). It is stated that analysing the financial performance of companies using various ratios derived from their financial statements is one of the methods commonly used by investors, researchers, company managers and shareholders (Temizel & Bayçelebi, 2016: 160; Yalçınkaya & Başaran, 2022: 980). For these reasons, the financial performance of listed deposit-taking banks is analysed using the TOPSIS and Bankometer solvency models, and the relationships between financial performance and solvency are revealed.

The results obtained from TOPSIS, one of the most widely used methods for measuring the financial performance of companies, are used together with various performance criteria such as AHS, ELECTRE, Altman Z Score, PROMETHEE, SAW, MAUT, ARAS and VIKOR, and these results from different models are compared (Ayaydın vd., 2018; Yalçınır & Karaatlı, 2018; Akgül, 2019; Gülençer, 2020; Sarı, 2020; Yılmaz & Yakut, 2021; Yıldırım & Yaman, 2023). In fact, there is no study using the TOPSIS and

Bankometer models together for the Turkish banking sector. Therefore, it is thought that the study will contribute to the literature and open new horizons for future studies.

The study covered 9 depository banks in the banking sector traded on Borsa Istanbul. These banks are Akbank, ICBC, Şekerbank, Türkiye Garanti Bankası, Türkiye Halk Bankası, Türkiye İş Bankası, Türkiye Vakıflar Bankası, Yapı ve Kredi Bankası and QNB Finansbank. The study used annual data for the period 2021-2023, using company balance sheets and ratios, and the relevant data were obtained from the statistical reports of the Turkish Banking Association (tbb.org.tr).

When analysing the results of the study, according to the financial performance scores measured by TOPSIS, it was found that Garanti Bank and Akbank were the banks that did not change their positions in the first two ranks for the years 2021, 2022 and 2023 and showed the best performance. In 2022, bank performances generally decreased compared to 2021. The decline in these ratios indicates a decrease in banks' financial assets and loans and an increase in short-term liabilities. This situation confirms that bank costs increased in 2022 and banks restricted their loan disbursements. In fact, the BDDK, in its decision dated 24 June 2022 and numbered 10250, imposed a foreign currency asset limit on the use of Turkish lira loans and restricted the use of new cash loans if companies' foreign currency TL reserves exceed TL 15 million (BDDK, Haziran, 2022). With the decision of the BDDK dated 21.10.2022 and numbered 10389, the upper limit was reduced from TL 15 million to TL 10 million. (BDDK, Ekim, 2022). On the other hand, bank performances generally increased in 2023. The resurgence in bank performances in 2023 can be explained by the effectiveness of new economic policies. It is believed that the use of currency protected deposits and the transition to Turkish lira with the increase in policy rates after currency protected deposits also had a positive impact on the bank's performance. In 2023, the increase in Şekerbank's financial performance is also noteworthy. The most important reason for this is likely to be the improvement in Şekerbank's asset quality in 2023. In fact, the increase in Şekerbank's performance enabled Moody's to raise Şekerbank's credit rating by three notches (İHA, 2024).

The study also tried to determine the solvency of banks with the Bankometer s score model. According to the s scores, it was determined that no bank had solvency problems in any period and all of the banks subject to the study had high solvency. In 2021 and 2022, the banks with the highest solvency were Akbank, ICBC and İşbank, while in 2023 it was ICBC, Şekerbank and Akbank. It has been revealed that the improvement in Şekerbank's financial performance in 2023 is also reflected in its solvency.

The relationship between the TOPSIS performance scores of the banks and their solvency as measured by the Bankometer score model was attempted to be determined with the help of a graph, and it was found that the banks with high performance scores also have high solvency scores. For Akbank, ICBC, İşbank, Yapı Kredi and Garanti Bank, there is not a complete correspondence between financial performance score and solvency, while for QNB, Şekerbank, Vakıflar Bank and Halk Bank, there is a complete correspondence (linear relationship) between financial performance and solvency.

1. Giriş

Çin'de başlayıp 2020 yılı Mart ayında Türkiye'de ilk vakası görülen Kovid-19 salgını beraberinde birçok tedbir ve kısıtlama getirmiş, salgının etkileri Dünya genelinde ekonomik bir krize dönüşmüştür. Şubat 2022 tarihinde Rusya-Ukrayna ve Ekim 2023 tarihinde ise İsrail-Filistin savaşının yansımaları Türkiye'de de hissedilmiş, artan enerji, hammadde, ara mamul ve gıda fiyatları nedeniyle enflasyon hız kazanmıştır. Bunların yanı sıra Türkiye'nin savaş bölgelerine olan ihracatının düşmesi, Türkiye'nin cari açığında olumsuz etkilere neden olmuştur. Dünya'da yaşanan bu gelişmelerin yanında ekonomik önlemler alan Türkiye'de, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Eylül 2021 tarihinden Şubat 2023'e kadar faiz oranlarını düşürmüş, Haziran 2023 tarihinden itibaren de kademeli olarak yükseltmeye başlamıştır. Tüm bu gelişmelerin yanı sıra 6 Şubat 2023'te Türkiye tarihinin en büyük depremlerinden

birisi olarak kayıtlara geçen ve 11 ilde yıkıma neden olan Kahramanmaraş merkezli deprem birçok mal ve can kaybına yol açarken, TC Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2023: 8) raporunda, depremin toplam yükünün yaklaşık 103,6 milyar dolar olduğu ve bunun Milli Gelirin yaklaşık %9'una ulaşabileceği tahmin edilmiştir.

Dünya'yı etkisine alan savaş ekonomisi, doğal afetler, pandemi döneminin izleri, enflasyon, zorlaşan hayat koşulları gibi faktörler nedeniyle işletmelerin mali yapılarında bozulmalar olabilmektedir. İşletmelerin sağlıklı bir şekilde büyüebilmesi ve rekabet avantajının sürdürülebilirliği için finansal performanslarının analiz edilmesi gerekmektedir (Ömürbek & Mercan, 2014: 238; Çonkar vd., 2011: 83). İşletmelerin mali tablolarından elde edilen çeşitli rasyolarla finansal performanslarının incelenmesinin, yatırımcılar, araştırmacılar, şirket yöneticileri ve ortakları tarafından sıklıkla başvurulan yöntemlerden olduğu ifade edilmektedir (Temizel & Bayçelebi, 2016: 160; Yalçınkaya & Başaran, 2022: 980). Bu nedenlerle borsada işlem gören mevduat bankalarının finansal performansları TOPSIS ve Bankometer borç ödeme gücü modelleri ile analiz edilecek ve finansal performansla borç ödeme gücü arasındaki ilişkiler ortaya konulmaya çalışılacaktır. Bankacılık sektörünün seçilmesinin en önemli nedeni ise, sektörün ülke ekonomisi içerisindeki önemli payı ve diğer sektörler için lokomotif rolü üstlenmesidir (Yamaltdinova, 2017: 69; Gül, 2021: 1).

Şirketlerin finansal performanslarının ölçümünde sıklıkla kullanılan yöntemlerden biri olan TOPSIS'ten elde edilen bulgular, farklı performans ölçütleriyle bir arada kullanılmakta ve farklı modellerden elde edilen bu sonuçlar karşılaştırılmaktadır (Ayaydın vd., 2018; Yalçiner & Karaatlı, 2018; Akgül, 2019; Gülençer, 2020; Sarı, 2020; Yılmaz & Yakut, 2021; Yıldırım & Yaman, 2023). Nitekim Türkiye bankacılık sektörü için TOPSIS ve Bankometer modellerinin bir arada kullanıldığı çalışmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı ve ileride yapılacak olan çalışmalar için yeni ufuklar açacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın bundan sonraki bölümlerinde literatürde Türk Bankacılık Sektörüne ilişkin konuyla ilgili yapılan çalışmalara yer verilmiş, çalışmanın verileri ve yönteminden bahsedilmiş, elde edilen bulgular açıklanmış ve sonuçlar tartışılmıştır.

2. Literatür

Literatürde şirketlerin finansal performanslarının değerlendirilmesinde TOPSIS yönteminin tüm sektörler için sıklıkla kullanıldığı, ağırlıklı olarak bankacılık sektörünün çalışıldığı görülmektedir. Literatürde bankacılık sektörü üzerine yapılan çalışmalara yer verilecektir. Çalışmaların bir kısmında yalnızca TOPSIS yöntemi kullanılırken (Demireli, 2010; Özkan, 2017; Dursun & Bozkır, 2018; Kanat, 2018; Daver, 2020; Özkan, 2020; Ova, 2021; Gül, 2021; Yetiz 2021), bazı çalışmalarda ise farklı finansal performans değerlendirme yöntemleri bir arada kullanılarak iki yöntemin sonuçlarının karşılaştırıldığı görülmüştür (Ayaydın vd., 2018; Yalçiner & Karaatlı, 2018; Akgül, 2019; Gülençer, 2020; Sarı, 2020; Yılmaz & Yakut, 2021; Yıldırım & Yaman, 2023). Diğer taraftan Türk Bankacılık Sektörünün Bankometer modeli ile analizine ilişkin çalışmalar da mevcuttur (Akın Aksoy & Kandil Göker, 2018; Özbek vd., 2021; Eren & Uçar, 2021; Sakarya & Karakaş, 2021; Erben Yavuz, 2023; Kaya, 2023). Bu doğrultuda literatür üç kısma ayrılmış ve ilgili çalışmalardan elde edilen sonuçlara bu bölümde yer verilmiştir.

Türkiye'deki bankalara yönelik olarak yalnızca TOPSIS yönteminin kullanıldığı çalışmalara bakıldığında; Demireli (2010), üç kamu bankasının performansını 2001-2007 yılları için araştırmış, sonuç olarak kamu bankalarının yerel ve global krizlerden etkilendiği, ilgili dönemde bankalarda herhangi bir iyileşmenin yaşanmadığını ortaya koymuştur. Özkan (2017), 7 bankanın performansını 2007-2015 yılları için incelemiş sonuç olarak bankaların performans puanlarında belirgin farklılıkların olmadığı tespit edilmiştir. Dursun ve Bozkır (2018), 10 ticari bankayı 2013-2017 yılları için aktif kalitesine göre sıralamış ve sonuç olarak bankaların kredi riskini düşük tutması gerekliliği önerilmiştir. Bu sayede bankaların aktif kalitelerinin güçleneceği ifade edilmiştir. Kanat (2018), altı bankanın

performansını 2008-2017 yılları için belirlemiş ve hisse senedi getirileri ile arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı ortaya konulmuştur. Daver (2020), 12 bankanın 2018 yılı için performansını CAMELS bileşenlerine dayalı olarak incelemiş, en yüksek ve en düşük performansa sahip bankaları tespit etmiştir. Özkan (2020), beş katılım bankasının performansını 2016-2018 yılları için incelemiş ve sonuç olarak finansal performansı düşük olan bankaların likidite karlılık seviyelerini artırmaları ve varlıklarını verimli kullanmaları önerilmiştir. Ova (2021), 10 bankanın performansını 2012-2019 yılları için incelemiş ve sonuç olarak kamu bankalarının performanslarının düştüğünü ve yabancı sermayeli bankaların en iyi performans gösteren bankalar olduğunu tespit etmiştir. Gül (2021), 20 mevduat bankasının performansını 2009-2019 yılları için incelemiş, sonuç olarak bankaların performanslarının belirlenmesindeki en önemli kriterlerin özkaynak kârlılığı ve aktif kârlılığı olduğu ortaya konulmuştur. Yetiz (2021), beş katılım bankasının performansını 2016-2019 yılları için incelemiş ve sonuç olarak katılım bankalarının finansal performanslarını güçlendirecek faaliyetlerde bulunması gerekliliği ortaya konulmuştur.

Türkiye'deki bankalara yönelik olarak farklı finansal performans değerlendirme yöntemlerinin bir arada kullanıldığı çalışmalara bakıldığında: Ayaydın vd. (2018), 29 mevduat bankasının performansını 2011-2013 yılları için TOPSIS ve AHS (Analitik Hiyerarşi Süreci) yöntemleri ile analiz etmiş ve sonuç olarak ilgili dönemde en iyi performansı gösteren bankaların yabancı sermayeli bankalar olduğu ortaya konulmuştur. Yalçiner ve Karaatlı (2018), 25 mevduat bankasının performansını 2002-2015 yılları için TOPSIS ve ELECTRE yöntemleri ile analiz etmiş ve sonuç olarak bankaların sermaye yapıları açısından en iyi performansı kamu sermayeli bankaların ve yabancı sermaye ortaklara sahip özel sermayeli bankaların gösterdiğini ortaya koymuşlardır. Akgül (2019), SAW, MAUT ve ARAS yöntemleri ile 52 bankanın performansını 2010-2018 yılları için değerlendirmiş ve finansal performans açısından en önemli rasyonun Likit Aktifler/Kısa Vadeli yükümlülükler olduğunu ortaya koymuştur. Gülençer (2020), 10 bankanın performansını 2013-2017 yılları için TOPSIS ve VİKÖR yöntemiyle araştırmış ve sonuç olarak her iki yönetime göre de özel bankaların kamu bankalarına göre daha iyi performans gösterdiğini ortaya koymuştur. Sarı (2020), 11 bankanın performansını 2017 yılı için TOPSIS ve PROMETHEE yöntemleri ile analiz etmiş ve her iki yöntemin de birbiriyle uyumlu olduğu ve finansal performansı ölçmede etkin olduğu ortaya konulmuştur. Yılmaz ve Yakut (2021), 22 bankanın performansını 2009-2018 yılları için TOPSIS ve VİKOR yöntemleri ile analiz etmiş, sonuç olarak en önemli performans kriteri Likit Aktifler / Kısa Vadeli Yükümlülükler olarak tespit edilirken, TOPSIS ve VİKOR yöntemlerindeki sıralamaların performans düzeyi nispeten düşük bankalarda değişiklik gösterdiği ortaya konulmuştur. Yıldırım ve Yaman (2023), beş bankanın performansını 2018-2022 yılları için TOPSIS ve ARAS yöntemleri ile incelemiş ve sonuç olarak performansın belirlenmesindeki en önemli kriterlerin dönemler itibari ile değiştiğini, TOPSIS ve ARAS yöntemleri ile yapılan sıralamaların değişkenlik gösterdiğini ortaya koymuştur.

Türkiye'deki bankalara yönelik olarak Bankometer yönteminin kullanıldığı çalışmalara bakıldığında: Akın Aksoy ve Kandil Göker (2018), 10 bankayı 2012-2016 yılları için Altman Z skoru ve Bankometer yöntemleri ile incelemişler ve sonuç olarak Bankometer skorlarının tüm dönemlerde tüm bankalar için yüksek düzeyde olduğu, bankaların borç ödeme gücü bakımından iyi durumda oldukları ortaya konulmuş ancak Altman Z skoru modelinde Bankometer yöntemine göre zıt sonuçlar elde edilmiştir. Özbek vd. (2021), 10 bankanın Bankometer skorunu 2011-2020 yılları için incelemiş, tüm dönemler ve bankalar için Bankometer skorunun yüksek olduğunu, bankaların ödeme gücü açısından sağlam olduklarını, Kovid-19'un bankaların performansında düşüşe neden olduğunu, kamu mevduat bankalarının, özel ve yabancı mevduat bankalarına kıyasla ödeme güçlerinin daha düşük olduğunu tespit etmişlerdir. Eren ve Uçar (2021), yedi mevduat bankasını 2019 ve 2020 yılları için analiz etmişler ve sonuç olarak bankaların finansal açıdan sağlam oldukları ve Kovid-19'un neden olduğu ekonomik krizin Türk Bankacılık sektörü için iyi bir şekilde yönetildiği belirtilmiştir. Sakarya ve Karakaş (2021), kamusal, özel ve yabancı sermayeli 28 bankayı 2010-2019 yılları için CAMELS ve Bankometer

yöntemleriyle analiz etmişlerdir. Her iki yöntemle göre de bankaların ödeme güçlerinin oldukça yüksek olduğu ortaya konulmuştur. Erben Yavuz (2023), 15 bankanın 2006-2022 yılları için incelemiş ve tüm dönemler ve bankalar için Bankometer skorunun yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Kaya (2023), 10 bankanın ödeme güçlerini 2012-2022 yılları için Bankometer yöntemi ile analiz etmiş ve sonuç olarak tüm bankaların incelenen tüm yıllar için ödeme güçlerinin yüksek olduğu ortaya konulmuştur.

3. Veriler ve Yöntem

Çalışmada bankaların finansal performansları ve ödeme güçleri TOPSIS ve Bankometer modelleri ile incelenmiştir. Borsa İstanbul'da işlem gören bankacılık sektöründeki 9 mevduat bankası incelemeye tabi tutulmuştur. Bu bankalar Akbank, ICBC, Şekerbank, Türkiye Garanti Bankası, Türkiye Halk Bankası, Türkiye İş Bankası, Türkiye Vakıflar Bankası, Yapı ve Kredi Bankası ve QNB Finansbank'tır. 2021-2023 dönemine ilişkin yıllık verilerin kullanıldığı çalışmada şirket bilançolarından ve rasyolarından yararlanılmış ve ilgili veriler Türkiye Bankalar Birliği (TBB) istatistiki raporlarından (tbb.org.tr) elde edilmiştir. TOPSIS modeli için literatürde finansal performansın ölçülmesinde sıklıkla kullanılan değişkenler seçilmiş ve Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1

TOPSIS Yönteminde Kullanılan Rasyolar

Kod	Rasyo
1	Özkaynakların Toplam Aktiflere oranı
2	(Özkaynaklar-Duran Aktifler)'in Toplam Aktiflere oranı
3	Finansal Varlıkların Toplam Aktiflere oranı
4	Toplam Kredilerin Toplam Aktiflere oranı
5	Toplam Kredilerin Toplam Mevduata oranı
6	Takipteki Kredilerin Toplam Kredilere oranı
7	Likit Aktiflerin Toplam Aktiflere oranı
8	Likit Aktiflerin Kısa Vadeli Yükümlülüklerle oranı
9	Ortalama Aktif Kârlılığı
10	Ortalama Özkaynak Kârlılığı

3.1. TOPSIS modeli

TOPSIS modeli, sıklıkla kullanılan finansal performans değerlendirme yöntemlerinden biridir (Tırmıkçıoğlu Çınar, 2010: 39). TOPSIS yönteminde negatif ideal çözüm ve pozitif ideal çözüm noktalarının belirlenmesi için çok kriterli karar verme tekniği kullanılmaktadır (Kendirli vd., 2021: 2325). TOPSIS yönteminin aşamaları Aslan vd. (2023: 117-118) yararlanılarak aşağıdaki şekilde gösterilmiştir;

Performans ölçütleri belirlendikten ve karar matrisleri oluşturulduktan sonra normalize karar matrisinin oluşturulması gerekmektedir. Normalize karar matrisi Denklem 1'deki formül yardımıyla oluşturulmaktadır;

$$r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^m (x_{ij})^2}}, i = 1,2,3, \dots, n \text{ ve } j = 1,2,3, \dots, m \quad (1)$$

Burada i alternatifleri ve j kriterleri göstermek için kullanılmaktadır. r_{ij} , normalize karar matrisini gösterirken, n alternatif sayısını ve m de kriter sayısını temsil etmektedir. Bu aşamadan sonra ağırlıklandırılmış normalize matrisin oluşturulması gerekmektedir.

Daha sonra her bir eleman önem ağırlıkları ile çarpılarak ağırlıklı normalize matris oluşturulmaktadır ve Denklem 2'deki formülde gösterilmiştir;

$$v_{ij} = w_j r_{ij}, \quad i = 1,2,3, \dots, n \text{ ve } j = 1,2,3, \dots, m \quad (2)$$

Burada v_{ij} , ağırlıklandırılmış karar matrisini, w_j 1'den m 'ye kadar olan kriterlerin her biri için ağırlıkları göstermektedir. Daha sonra ideal ve negatif ideal çözümlerin belirlenmesi gerekmektedir ve ilgili hesaplamalar Denklem 3 ve 4 yardımıyla yapılmaktadır;

$$A^+ = \{(\max v_{ij} | j \in J^+), (\min v_{ij} | j \in J^-)\} \quad (3)$$

$$A^- = \{(\min v_{ij} | j \in J^+), (\max v_{ij} | j \in J^-)\} \quad (4)$$

Burada A^+ ağırlıklandırılmış karar matrisindeki ideal çözümleri A^- ise negatif ideal çözümleri göstermektedir. J^+ ve J^- sırasıyla fayda ve maliyet kriterleri olarak ifade edilmektedir. Uzaklıkların belirlenmesi ise Denklem 5 ve 6 yardımıyla gerçekleştirilmektedir;

$$S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^m (v_{ij} - v_i^+)^2}, \quad i = 1,2,3, \dots, n \quad (5)$$

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^m (v_{ij} - v_i^-)^2}, \quad i = 1,2,3, \dots, n \quad (6)$$

Son aşamada ise görece en iyi alternatifin seçilmesi gerekmektedir. Bunun için her bir alternatifin değeri Denklem 7'deki gibi hesaplanmaktadır.

$$C_i = \frac{S_i^-}{(S_i^+ + S_i^-)} \quad (7)$$

3.2. Bankometer modeli

Shar vd. (2010), çalışmalarında IMF (2000) tavsiyelerini dikkate alarak mali sıkıntıya karşı hassas olan bankaları tespit etmek amacıyla bir prosedür geliştirmişlerdir. Bankaların borç ödeme gücünü gösteren bu prosedür Bankometer oranı olarak isimlendirilmekte ve Denklem 8'deki gibi hesaplanmaktadır (Shar vd., 2010: 114-115);

$$S = 1,5CA + 1,2EA + 3,5CAR + 0,6NPL + 0,3CI + 0,4LA \quad (8)$$

Burada S ödeme gücünü gösterirken; CAR sermaye yeterliliği oranını, CA sabit sermayenin toplam varlıklara oranını, EA özkaynakların toplam varlıklara oranını, NPL takipteki kredilerin toplam kredilere oranını, CI giderlerin gelirlere oranını, LA toplam kredilerin toplam varlıklara oranını göstermektedir. CAR'ın %8 ile %40; CA'nın %4'ten büyük; EA'nın %2'den büyük; NPL'nin %15'ten küçük; CI'nın %40'tan küçük ve LA'nın %65'ten küçük olmasının ideal oranlar olduğu belirtilmiştir. S skorunun %70'ten büyük olması bankaların sağlam olduğunu ve ödeme güçlerinin yüksek olduğunu

gösterirken, %50'nin altında olması bankaların ödeme gücü açısından güçlü olmadıklarını göstermektedir.

4. Bulgular

Çalışmanın bulguları TOPSIS yönteminden elde edilen, Bankometer yönteminden elde edilen ve TOPSIS yöntemi ile Bankometer yönteminin karşılaştırılmasıyla elde edilen bulgular olmak üzere üç kısımda incelenmiştir. Tablo kalabalığına yer vermemek açısından TOPSIS ve Bankometer modeline ilişkin hesaplamaların tabloları EK 1'de gösterilmiştir.

Tablo 2

TOPSIS Performans Puanlarına Göre Bankaların Sıralanması

	2021	C	2022	C	2023	C
1	Garanti Bankası	,716	Garanti Bankası	,600	Garanti Bankası	,656
2	Akbank	,652	Akbank	,585	Akbank	,588
3	İş Bankası	,571	ICBC	,564	QNB	,540
4	Yapı Kredi	,564	Yapı Kredi	,480	ICBC	,530
5	ICBC	,509	İş Bankası	,475	İş Bankası	,487
6	QNB	,500	QNB	,418	Şekerbank	,477
7	Vakıflar Bank.	,405	Vakıflar Bank.	,348	Yapı Kredi	,475
8	Halk Bankası	,315	Halk Bankası	,241	Vakıflar Ban.	,378
9	Şekerbank	,220	Şekerbank	,233	Halk Bankası	,283

Tablo 2 incelendiğinde tüm yıllar için en iyi performansı gösteren bankanın Garanti Bankası olduğu ve bunu Akbank'ın takip ettiği görülmektedir. 2021 ve 2022 yılları kıyaslandığında banka performans puanlarının iki banka dışında düştüğü dikkat çekmektedir. Performans puanı artan iki banka ise ICBC ve Şekerbank'tır. Şekerbank performans puanı 2022 yılında 2021 yılına göre az da olsa artmış ancak performans sıralamasında bir değişiklik yaşanmamıştır. ICBC ise 2021 yılında 5'inci sırada iken 2022 yılında 3'üncü sıraya yükselmiştir. 2022 yılında banka performans puanlarındaki genel düşüş incelendiğinde bankaların Finansal Varlıklar/Toplam Aktifler, Toplam Krediler/Toplam Mevduat, Likit Aktifler/Toplam Aktifler, Likit Aktifler/Kısa Vadeli Yükümlülükler'e ilişkin oranlarında azalma olduğu tespit edilmiştir. ICBC için ise bu durumun tam tersi yaşanmış, ilgili oranlar ICBC için yükselmiş ve ICBC'nin performansı artmıştır. Özellikle 2022 yılında tüm bankalarda Likit Aktifler/Kısa Vadeli Yükümlülükler oranı düşüş gösterirken ICBC'de bu oran 2021 yılına göre yaklaşık %25 oranında artmıştır.

2023 yılında ise iki banka dışında banka performans puanlarında genel bir yükseliş olduğu dikkat çekmektedir. Performans puanında yükseliş olmayan iki banka ise ICBC ve Yapı Kredi Bankası'dır. ICBC'nin 2022 yılı performans puanındaki ciddi yükselişe karşın 2023 yılı performans puanındaki ufak düşüş önemsiz olarak değerlendirilmektedir. 2023 yılında en çok dikkat çeken durum ise Şekerbank'ın yükselişidir. Performans sıralamasında 2021 ve 2022 yıllarında son sırada yer alan Şekerbank, Yapı Kredi, Vakıflar Bankası ve Halk Bankası'nı geride bırakarak üç basamak yükselmiş ve 2023 yılında 5'inci sırada yer almıştır. Şekerbank'ın yükselişi incelendiğinde 2022 yılına kıyasla en çok artış olan oranının yaklaşık %35 ile Likit Aktifler/Kısa Vadeli Yükümlülükler olduğu dikkat çekmektedir. Yaklaşık %29 artış ile onu takip eden oran ise Likit Aktifler/Toplam Aktifler oranıdır. Dolayısıyla Şekerbank'ın performansındaki artışın nedeni aktif kalitesi ile açıklanabilmektedir. Bu durum banka performanslarındaki en önemli rasyonun Likit Aktifler/Kısa Vadeli Yükümlülükler olduğunu

göstermektedir. Bu sonuçlar literatürdeki çalışmaları destekler niteliktedir, Nitekim Akgül (2019), Yılmaz ve Yakut (2021) çalışmalarında bankaların finansal performansı açısından en önemli rasyonun Likit Aktifler/Kısa Vadeli Yükümlülükler olduğunu ortaya koymuşlardır.

Tablo 3'te bankalara ilişkin 2021, 2022 ve 2023 yılları için Bankometer s skorları gösterilmiştir. Tüm yıllar ve tüm bankalar için s skorlarının 100'den büyük olması bankalarda ödeme gücü sorunu olmadığını göstermektedir. Bu sonuçlar Aksoy ve Göker (2018), Özbek vd. (2021), Eren ve Uçar (2021), Sakarya ve Karakaş (2021), Yavuz, (2023) ve Kaya'nın (2023) sonuçlarıyla tutarlıdır. 2021 ve 2022 yılları için ilk üç sırada ICBC, Akbank ve İş Bankası yer alırken 2023 yılında ICBC, Akbank ve Şekerbank ilk üç sırada yer almıştır. Son üç sırada ise tüm yıllarda QNB, Vakıflar Bankası ve Halk Bankası yer almaktadır.

Tablo 3

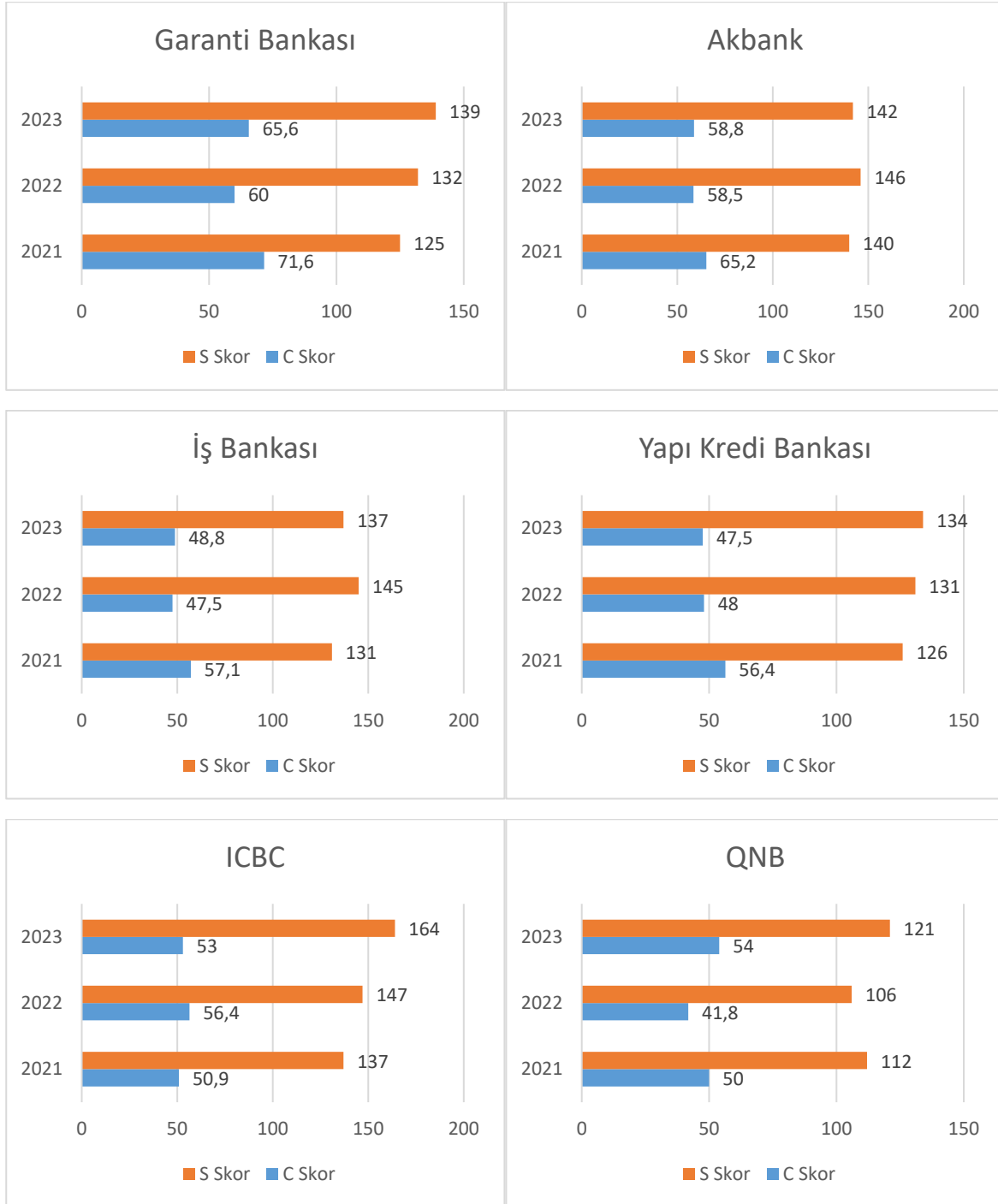
Bankalara İlişkin Bankometer S-Skorları

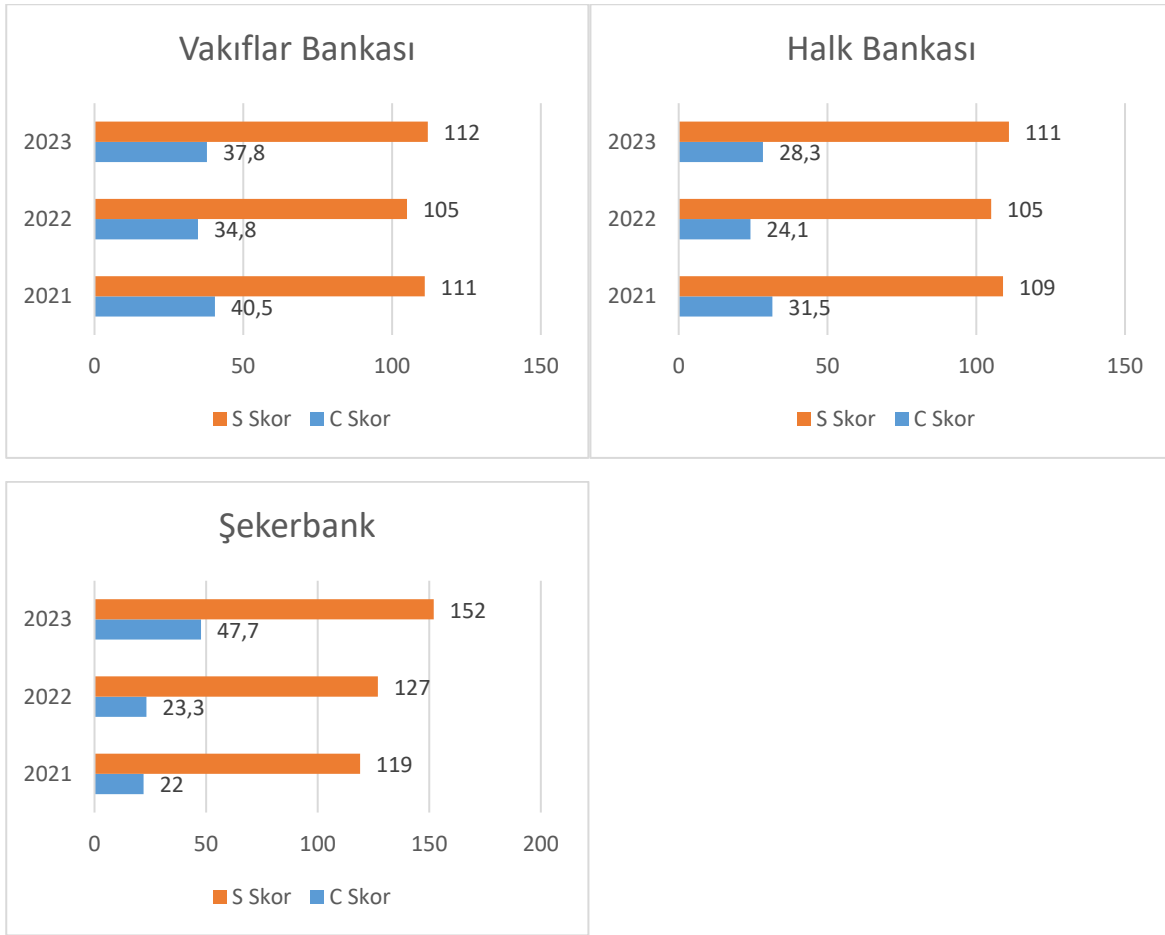
	2021	S skor	2022	S skor	2023	S skor
1	Akbank	140	ICBC	147	ICBC	164
2	ICBC	137	Akbank	146	Şekerbank	152
3	İş Bankası	131	İş Bankası	145	Akbank	142
4	Yapı Kredi	126	Garanti Bankası	132	Garanti Bankası	139
5	Garanti Bankası	125	Yapı Kredi	131	İş Bankası	137
6	Şekerbank	119	Şekerbank	127	Yapı Kredi	134
7	QNB	112	QNB	106	QNB	121
8	Vakıflar Bank.	111	Halk Bankası	105	Vakıflar Bankası	112
9	Halk Bankası	109	Vakıflar Bankası	105	Halk Bankası	111

Tablo 3 incelendiğinde Vakıflar ve Halk Bankasının diğer bankalara nispeten ödeme güçlerinin daha az olduğu görülmektedir. Ayrıca sonuçlar Tablo 2'deki TOPSIS performans puanları ile karşılaştırıldığında, ödeme gücü diğer bankalara göre daha az olan Vakıflar ve Halk Bankasının, performans puanlarının da diğer bankalardan daha düşük olduğu anlaşılmaktadır. Ek olarak QNB, Vakıflar Bankası, Halk Bankası ve Şekerbank için tüm yıllarda Bankometer s skorları ile, TOPSIS performans puanlarının ilişkili olabileceği düşünülmektedir. Diğer taraftan 2022 yılında 2021 yılına oranla Likit Aktifler/Kısa Vadeli Yükümlülükler oranını yaklaşık %25 artıran ICBC'nin ödeme gücü açısından da 2022 yılında ilk sırada yer aldığı görülmüştür. Ayrıca 2023 yılında Likit Aktifler/ Kısa Vadeli Yükümlülükler oranında yaklaşık %35'lik bir artış sağlayan Şekerbank da ödeme gücü açısından ikinci sırada yer almıştır. Konunun daha net anlaşılabilmesi açısından bankaların TOPSIS performans puanlarıyla, Bankometer s skorları arasındaki ilişki grafik yardımıyla incelenmiş ve Grafik 1'de gösterilmiştir.

Grafik 1

Bankaların Tarihsel TOPSIS Performansı ve Bankometer Skoru





Grafik 1 incelendiğinde QNB, Vakıflar Bankası, Halk Bankası ve Şekerbank için tüm yıllarda Bankometer skorları ile finansal performans arasında tam ve doğrusal bir uyum olduğu görülmektedir. İlgili bankalar için yükselen/azalan Bankometer skorlarına karşın yükselen/azalan finansal performans puanları mevcuttur. Diğer bankalar için ise değişkenler arasında tam bir uyum olmadığı ancak finansal performansı daha yüksek olan bankaların ödeme güçlerinin de daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

5. Sonuç

Çalışmanın sonuçları incelendiğinde; TOPSIS ile ölçülen finansal performans puanlarına göre 2021, 2022 ve 2023 yılları için ilk iki sırada yeri değişmeyen ve en iyi performansı gösteren bankaların Garanti Bankası ve Akbank olduğu tespit edilmiştir. 2022 yılında 2021 yılına kıyasla banka performanslarının genel olarak düştüğü görülmüştür. İlgili oranlardaki düşüş bankaların finansal varlıklarında ve kullandırılan kredilerde bir azalmaya ve kısa vadeli yükümlülüklerde bir artışa işaret etmektedir. Bu durum 2022 yılında banka maliyetlerinin yükseldiğini ve bankaların kredi kullandırmalarında kısıtlamalara gittiğini doğrulamaktadır. Nitekim BDDK 24.06.2022 tarih ve 10250 sayılı kararında Türk Lirası kredi kullanımına döviz varlığı sınırı getirmiş, şirketlerin yabancı para TL karşılıklarının 15 Milyon TL'nin üzerinde olması durumunda yeni nakdi kredi kullanımını sınırlandırmıştır (BDDK, Haziran, 2022). 21.10.2022 tarih ve 10389 sayılı BDDK kararı ile daha önce 15 Milyon TL olan üst sınır 10 Milyon TL'ye indirilmiştir (BDDK, Ekim, 2022). Diğer taraftan banka performansları 2023 yılında genel olarak artmıştır. Banka performanslarındaki 2023 yılındaki yeniden yükselişi, yeni ekonomi politikalarının etkinliği ile açıklamak mümkündür. Kur korumalı mevduat uygulaması ve kur korumalı mevduat sonrası politika faizindeki artışla Türk Lirasına geçiş sürecinin banka performanslarına da olumlu olarak etki ettiği düşünülmektedir. 2023 yılında yaşanan ve dikkat çeken bir diğer husus Şekerbank'ın finansal performansındaki yükseliştir. Bunun en önemli nedeninin Şekerbank'ın 2023 yılında aktif kalitesinin artması olduğu düşünülmektedir. Nitekim Şekerbank'ın performansındaki

yükseliş, Moody's'in Şekerbank'ın kredi notunu üç kademe birden yükseltmesine olanak sağlamıştır (İHA, 2024).

Çalışmada ayrıca Bankometer s skoru modeli ile bankaların ödeme gücü belirlenmeye çalışılmıştır. S skorlarına göre hiçbir dönemde hiçbir bankada ödeme gücü sorunu olmadığı ve araştırmaya konu bankaların tamamının ödeme güçlerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. 2021 ve 2022 yıllarında ödeme gücü en yüksek olan bankalar Akbank, ICBC ve İş Bankası iken 2023 yılında ICBC, Şekerbank ve Akbank olmuştur. Şekerbank'ın 2023 yılında finansal performansında yaşanan gelişmenin ödeme gücüne de yansıdığı ortaya konulmuştur.

Bankaların TOPSIS performans puanları ile Bankometer s skoru modeli ile ölçülen ödeme güçleri arasındaki ilişki grafik yardımıyla tespit edilmeye çalışılmış ve performans puanı yüksek olan bankaların ödeme güçlerinin de yüksek olduğu anlaşılmıştır. Akbank, ICBC, İş Bankası, Yapı Kredi ve Garanti Bankası için finansal performans puanı ile ödeme gücü arasında tam bir uyum tespit edilemezken; QNB, Şekerbank, Vakıflar Bankası ve Halk Bankası için finansal performans ile ödeme gücü arasında tam bir uyumun (doğrusal bir ilişkinin) olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmanın en önemli kısıtı yalnızca üç yılın değerlendirilmiş olması ve sonuçlara ilişkin çıkarımları kuvvetlendirmek için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmasıdır. Bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda, Altman Z skoru, finansal performans ve ödeme gücü gibi farklı değişkenlerin, daha fazla veriyi kapsayacak şekilde panel veri analizine tabi tutulması önerilmektedir. Bu sayede değişkenler arasındaki ilişkiler istatistiksel olarak da ortaya konulabilecektir.

Kaynaklar

- Akgül, Y. (2019). Çok kriterli karar verme yöntemleriyle Türk bankacılık sisteminin 2010-2018 yılları arasındaki performansının analizi. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(4), 567-582. <https://doi.org/10.29106/fesa.655722>
- Akın Aksoy, E. E., & Kandil Göker, İ. E. (2018). Bankacılık sektöründe finansal risklerin z-skor ve Bankometer metodları ile tespiti, BİST'te işlem gören ticari bankalar üzerine bir araştırma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20(2), 418-438. <https://doi.org/10.31460/mbdd.377424>
- Aslan, A., Hüseyinoğlu, M., & Budak, C. (2023). İşe alım süreçlerinde aşamalı olarak TOPSIS ve VIKOR yöntemleri uygulanarak iş gören seçimi yapılması, *Dicle University Journal of Engineering*, 14(1), 113-122. <https://doi.org/10.24012/dumf.1254026>
- Ayaydın, H., Çam, A. V., Pala, F., & Sarı, Ş. (2018). Türk bankacılık sektöründe performans değerlendirmesi: AHS ve TOPSIS yöntemleri. *Global Journal of Economics and Business Studies*, 7(13), 51-64. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/gumusgjebs/issue/38305/324127>
- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK). (2022). (21.10.2022 - 10389) Kredilerin Amacına Uygun Kullanılmasına İlişkin 07.07.2022 tarih ve 10265 sayılı Kurul Kararının Revize Edilmesi Hk. Kurul Kararı. https://www.bddk.org.tr/Home/ShowAll_Mevzuat?metin=10389
- Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK). (2022). Kredi Kullanımlarına İlişkin 24.06.2022 tarihli ve 10250 Sayılı Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu Kararı Hakkında Açıklama. <https://www.bddk.org.tr/Duyuru/Detay/951>
- Çonkar, K., Elitaş, C., & Atar G. (2011). İMKB kurumsal yönetim endeksi'ndeki (XKURY) firmaların finansal performanslarının TOPSIS yöntemi ile ölçümü ve kurumsal yönetim notu ile analizi. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 61(1), 81-115. <https://dergipark.org.tr/en/pub/iuifm/issue/815/8898>
- Daver, G. (2020). TOPSIS yöntemiyle banka performans analizi: CAMELS bileşenleri temelinde bir önerme. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(43), 181-198. <https://doi.org/10.31795/baunsobed.671811>
- Demireli, E. (2010). TOPSIS çok kriterli karar verme sistemi: Türkiye'deki kamu bankaları üzerine bir uygulama, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 101-112. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/girkal/issue/45195/565962>
- Dursun, G. D., & Bozkır, B. (2018). Türkiye'de faaliyet gösteren ticari bankaların aktif kalitesinin TOPSIS yöntemi ile ölçümü. *Ekonomi Politika ve Finans Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 243-258. <https://doi.org/10.30784/epfad.422500>
- Erben Yavuz, A. (2023). Finansal sağlamlık: Türk bankacılık sektörünün Bankometer ile incelenmesi. *Uluslararası Akademik Birikim Dergisi*, 6(Özel Sayı), 317-331. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10004532>
- Eren, Ö., & Uçar, M. (2021, 31 Mayıs-2 Haziran). Covid-19 sürecinde Türk bankacılık sektörünün finansal sağlamlığının analizi: Bankometer yöntemi [Sözlü Bildiri]. Uluslararası Kapadokya Salgın Dönemleri Kongresi. Kapadokya Üniversitesi Yayınları. <https://doi.org/10.35250/kun/9786054448180>
- Gül, Y. (2021). Entropiye dayalı TOPSIS yöntemi ile bankaların performans değerlendirmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 1-26. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/usaksosbil/issue/63593/796714>

- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2023). *Kahramanmaraş ve Hatay Depremleri Raporu*. <https://www.sbb.gov.tr/2023-kahramanmaras-ve-hatay-depremleri-raporu/>
- Temizel, F., & Bayçelebi, B. E. (2016). Finansal oranların TOPSIS sıralaması ile yıllık getiriler arasındaki ilişki: Tekstil imalatı sektörü üzerine bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 159-170. <https://doi.org/10.18037/ausbd.389248>
- Tırmıkçıoğlu Çınar, N. (2010). Kuruluş yeri seçiminde bulanık TOPSIS yöntemi ve bankacılık sektöründe bir uygulama. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010(1), 37-45. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kmusekad/issue/10218/125604>
- Türkiye Bankalar Birliği (TBB). (t.y.). *İstatistiki Raporlar* [Veri]. <https://www.tbb.org.tr/tr/bankacilik/banka-ve-sektor-bilgileri/istatistiki-raporlar/59>
- Yalçın, D., & Karaatlı, M. (2018). Mevduat bankası seçimi sürecinde TOPSIS ve ELECTRE yöntemlerinin kullanılması, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(2), 401-423. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sduibfd/issue/52999/703462>
- Yalçınkaya, H. S., & Başaran, N. (2022). TCMB sektörleri finansal performansının TOPSIS yöntemi ile kıyaslanması. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(4), 979-997. <https://doi.org/10.25287/ohuibf.1130794>
- Yamaltdinova, A. (2017). Kırgızistan bankalarının finansal performanslarının TOPSIS yöntemiyle değerlendirilmesi. *International Review of Economics and Management*, 5(2), 68-87. <https://doi.org/10.18825/iremjournal.316694>
- Yetiz, F. (2021). TOPSIS yöntemi ile TÜRK katılım bankalarının performans analizi ve bankacılıkta risk yönetim politikalarının önemi. *Journal of Empirical Economics and Social Sciences*, 3(1), 121-138. <https://doi.org/10.46959/jeess.899919>
- Yıldırım, H., & Yaman, B. O. (2023). Türk bankacılık sektöründe 2018-2022 dönemi sürdürülebilirlik performanslarının ENTROPI, TOPSIS ve ARAS yöntemleri ile analizi. *Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 39-48. <https://doi.org/10.58588/aru-jfeas.1282893>
- Yılmaz, Ö., & Yakut, E. (2021). Entropi temelli TOPSIS ve VIKOR yöntemleri ile bankacılık sektöründe finansal performans değerlendirilmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 35(4), 1297-1321. <https://doi.org/10.16951/atauniiibd.874660>

Makale Bilgi Formu

Yazar Onayı: Makale tek yazarlıdır. Yazar, makalenin son halini okuyup onaylamıştır.

Çıkar Çatışması Bildirimi: Yazar tarafından potansiyel çıkar çatışması bildirilmemiştir.

Telif Beyanı: Yazar dergide yayınlanan çalışmasının telif hakkına sahiptir. Bu çalışma CC BY-NC 4.0 lisansı altında yayımlanmaktadır.

Etik Onay ve Katılımcı Rızası: Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunmaktadır.

İntihal Beyanı: Bu makale iThenticate tarafından taranmıştır.

Ek 1. Analizlere ilişkin tablolar**Tablo a***Karar Matrisleri*

2021										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Akbank	1,7	7,4	41,4	49,8	85,5	5,0	2,2	37,0	2,1	17,5
ICBC	3,7	3,2	32,5	47,6	11,5	,2	2,4	48,5	,4	8,4
QNB	6,0	4,2	34,4	57,3	93,8	4,2	23,0	37,6	1,3	19,0
Şekerbank	5,9	,8	24,0	55,3	8,0	6,9	22,4	35,1	,6	9,1
Halk Bankası	4,8	2,8	25,1	59,9	86,2	3,0	14,1	19,6	,2	3,5
Vakıflar Bankası	5,2	3,9	34,1	58,8	10,2	3,1	17,1	28,5	,5	8,5
Yapı Kredi	8,6	5,4	27,3	55,1	101,3	4,6	19,5	32,0	1,8	18,9
İş Bankası	9,4	3,9	35,2	55,5	86,3	4,1	22,2	33,2	1,8	17,4
Garanti	1,4	7,0	35,5	56,1	82,8	3,8	26,5	39,5	2,1	18,5
2022										
Akbank	14,3	1,4	35,0	52,1	82,5	3,0	14,9	28,9	6,7	52,3
ICBC	4,7	4,3	34,8	44,4	111,0	,2	21,9	6,5	2,6	6,9
QNB	7,4	5,7	29,5	6,1	91,7	2,5	18,9	34,2	3,5	51,9
Şekerbank	7,4	2,3	18,8	56,6	76,5	3,9	18,4	32,4	2,6	39,1
Halk Bankası	6,5	4,1	21,7	6,5	79,4	2,2	11,9	17,5	1,3	22,1
Vakıflar Bankası	6,4	4,8	32,2	56,7	84,6	2,1	18,4	3,1	1,8	3,2
Yapı Kredi	11,4	8,4	24,3	54,5	89,8	3,4	15,6	27,2	5,7	55,6
İş Bankası	13,6	6,3	3,1	55,6	84,0	3,0	15,8	24,6	5,3	44,2
Garanti	13,3	9,5	27,8	58,1	84,7	2,6	2,0	32,5	6,1	5,5
2023										
Akbank	11,8	7,6	38,3	48,6	71,4	2,4	19,1	36,6	4,6	36,4
ICBC	4,8	4,3	42,6	34,6	77,9	,4	23,1	52,6	1,6	34,6
QNB	8,3	5,6	27,1	6,5	94,6	1,7	18,7	35,1	4,2	52,7
Şekerbank	9,3	4,0	24,0	52,3	8,4	2,0	23,6	43,6	3,4	39,8
Halk Bankası	5,8	3,5	2,4	57,9	67,8	1,5	13,2	19,5	,6	9,3
Vakıflar Bankası	6,1	4,3	3,8	54,3	77,4	1,3	18,5	3,5	1,1	18,0
Yapı Kredi	1,3	6,9	23,6	52,0	87,2	3,0	16,7	3,3	4,8	44,6
İş Bankası	1,9	3,3	35,1	47,8	7,5	2,1	23,1	36,3	3,7	31,5
Garanti	12,7	8,4	27,3	55,2	77,0	2,0	22,4	37,7	5,7	43,9

Tablo b*Normalize Edilmiş Karar Matrisleri*

2021										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Akbank	,470	,524	,423	,301	,309	,396	,323	,349	,503	,400
ICBC	,162	,225	,332	,287	,399	,019	,326	,457	,087	,192
QNB	,262	,295	,352	,346	,338	,332	,368	,355	,314	,435
Şekerbank	,258	,054	,246	,334	,289	,542	,357	,331	,138	,208
Halk Bankası	,212	,199	,257	,362	,311	,238	,225	,184	,046	,080
Vakıflar Bankası	,226	,277	,349	,355	,362	,243	,273	,269	,117	,194
Yapı Kredi	,378	,386	,279	,333	,366	,366	,311	,302	,420	,433
İş Bankası	,411	,276	,360	,335	,312	,319	,355	,313	,424	,399
Garanti	,457	,493	,363	,339	,299	,298	,423	,372	,500	,425
2022										
Akbank	,474	,515	,406	,313	,314	,367	,284	,284	,509	,373
ICBC	,157	,212	,404	,266	,422	,019	,415	,595	,200	,434
QNB	,244	,285	,342	,360	,349	,304	,359	,337	,268	,370
Şekerbank	,246	,116	,218	,339	,291	,478	,349	,318	,199	,279
Halk Bankası	,214	,204	,252	,363	,302	,268	,227	,172	,097	,158
Vakıflar Bankası	,211	,236	,373	,340	,322	,259	,350	,296	,135	,215
Yapı Kredi	,378	,418	,282	,327	,342	,417	,296	,268	,433	,396
İş Bankası	,451	,314	,349	,333	,320	,360	,299	,242	,399	,315
Garanti	,440	,474	,322	,348	,322	,320	,380	,320	,464	,360

Tablo b (Devamı)

2023										
Akbank	,424	,453	,416	,312	,303	,407	,317	,331	,417	,330
ICBC	,171	,254	,462	,222	,330	,063	,383	,476	,148	,313
QNB	,297	,331	,294	,388	,401	,299	,311	,318	,375	,477
Şekerbank	,336	,239	,260	,336	,341	,346	,391	,395	,304	,360
Halk Bankası	,210	,206	,221	,371	,287	,249	,219	,177	,051	,084
Vakıflar Bankası	,220	,258	,335	,348	,328	,223	,307	,276	,101	,163
Yapı Kredi	,369	,410	,256	,333	,369	,507	,277	,274	,430	,404
İş Bankası	,392	,197	,381	,306	,299	,363	,383	,329	,337	,285
Garanti	,456	,499	,296	,354	,326	,347	,371	,341	,510	,398

Tablo c*Ağırlıklandırılmış Normalize Karar Matrisleri*

2021										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Akbank	,047	,052	,042	,030	,031	,040	,032	,035	,050	,040
ICBC	,016	,022	,033	,029	,040	,002	,033	,046	,009	,019
QNB	,026	,030	,035	,035	,034	,033	,037	,035	,031	,043
Şekerbank	,026	,005	,025	,033	,029	,054	,036	,033	,014	,021
Halk Bankası	,021	,020	,026	,036	,031	,024	,022	,018	,005	,008
Vakıflar Bankası	,023	,028	,035	,036	,036	,024	,027	,027	,012	,019
Yapı Kredi	,038	,039	,028	,033	,037	,037	,031	,030	,042	,043
İş Bankası	,041	,028	,036	,034	,031	,032	,035	,031	,042	,040
Garanti	,046	,049	,036	,034	,030	,030	,042	,037	,050	,042
2022										
Akbank	,047	,052	,041	,031	,031	,037	,028	,028	,051	,037
ICBC	,016	,021	,040	,027	,042	,002	,042	,060	,020	,043
QNB	,024	,028	,034	,036	,035	,030	,036	,034	,027	,037
Şekerbank	,025	,012	,022	,034	,029	,048	,035	,032	,020	,028
Halk Bankası	,021	,020	,025	,036	,030	,027	,023	,017	,010	,016
Vakıflar Bankası	,021	,024	,037	,034	,032	,026	,035	,030	,014	,022
Yapı Kredi	,038	,042	,028	,033	,034	,042	,030	,027	,043	,040
İş Bankası	,045	,031	,035	,033	,032	,036	,030	,024	,040	,032
Garanti	,044	,047	,032	,035	,032	,032	,038	,032	,046	,036
2023										
Akbank	,042	,045	,042	,031	,030	,041	,032	,033	,042	,033
ICBC	,017	,025	,046	,022	,033	,006	,038	,048	,015	,031
QNB	,030	,033	,029	,039	,040	,030	,031	,032	,038	,048
Şekerbank	,034	,024	,026	,034	,034	,035	,039	,039	,030	,036
Halk Bankası	,021	,021	,022	,037	,029	,025	,022	,018	,005	,008
Vakıflar Bankası	,022	,026	,033	,035	,033	,022	,031	,028	,010	,016
Yapı Kredi	,037	,041	,026	,033	,037	,051	,028	,027	,043	,040
İş Bankası	,039	,020	,038	,031	,030	,036	,038	,033	,034	,028
Garanti	,046	,050	,030	,035	,033	,035	,037	,034	,051	,040

Tablo d*İdeal (A+) ve Negatif İdeal (A-) Çözümler*

2021										
A+	,047028	,052415	,04232	,036	,04	,002	,042	,046	,05	,043
A-	,016	,005	,025	,029	,029	,054	,022	,018	,005	,008
2022										
A+	,04741	,05153	,04058	,03629	,0422	,00189	,04155	,05952	,05092	,04344
A-	,016	,012	,022	,027	,029	,048	,023	,017	,010	,016
2023										
A+	,04555	,04987	,04621	,03884	,0400	,0063	,03912	,04756	,05096	,04771
A-	,017	,020	,022	,022	,029	,051	,022	,018	,005	,008

Tablo e

TOPSIS Performans Puanları

2021				
	S+	S-	C	SIRALAMA
Akbank	,04192984	,07841835	,65159562	2
ICBC	,06167007	,06398489	,50921102	5
QNB	,05021359	,05009850	,49942636	6
Şekerbank	,08589857	,02423629	,22006011	9
Halk Bankası	,07603430	,03498776	,31514239	8
Vakıflar Bankası	,06200984	,04222092	,40507161	7
Yapı Kredi	,04630327	,05984724	,56379608	4
İş Bankası	,04461218	,05947517	,57139671	3
Garanti	,03169402	,07982684	,71580189	1
2022				
Akbank	,04994660	,07036241	,58484742	2
ICBC	,05452460	,07046182	,56375580	3
QNB	,05699055	,04092787	,41797924	6
Şekerbank	,08072207	,02451962	,23298391	9
Halk Bankası	,08057601	,02557475	,24092856	8
Vakıflar Bankası	,06704469	,03575855	,34783483	7
Yapı Kredi	,05722581	,05292561	,48048053	4
İş Bankası	,05671850	,05127055	,47477547	5
Garanti	,04357765	,06560812	,60088524	1
2023				
Akbank	,04170405	,05947213	,58780766	2
ICBC	,05515855	,06217435	,52989697	4
QNB	,04319180	,05069914	,53997907	3
Şekerbank	,05073781	,04624843	,47685557	6
Halk Bankası	,07628393	,03008679	,28284839	9
Vakıflar Bankası	,06133622	,03713182	,37709515	8
Yapı Kredi	,05652272	,05113468	,47497596	7
İş Bankası	,05105544	,04839063	,48660169	5
Garanti	,03652081	,06952652	,65561783	1

Tablo f

Bankometer S Skorları

2021							
	CAR	CA	EA	NPL	CI	LA	S-skor
Halk Bankası	14,5	3,383869	4,826806418	3	71,65964541	59,87326	108,8652
Vakıflar Bankası	14,8	3,531722	5,158089542	3,1	72,93112284	58,77698	11,5374
İş Bankası	2,4	6,043371	9,372102887	4,1	49,19709707	55,49603	131,1291
Şekerbank	16,7	5,086181	5,88397518	6,9	58,34530897	6,6343	119,0374
Akbank	22,2	7,08481	1,71432098	5	53,20888488	49,84716	14,0859
Yapı Kredi Bankası	18,7	5,576503	8,616528903	4,6	56,03827306	55,14163	125,7827
ICBC	26,9	3,32737	3,703041145	,2	48,25618263	47,5722	137,2104
QNB	15,9	5,493997	5,962802496	4,2	51,66301456	57,28642	111,9798
Garanti Bankası	18,3	7,328036	1,41208653	3,8	41,08478257	56,06412	124,5676
2022							
Halk Bankası	14,7	2,478127	6,45366127	2,2	55,67758	6,52681	105,1456
Vakıflar Bankası	15,2	2,555113	6,364135507	2,1	53,51235	56,73352	104,6767
İş Bankası	24,4	4,869338	13,58892811	3	39,08388	55,55707	144,7587
Şekerbank	2,7	4,463665	7,423629119	3,9	46,20164	56,56031	126,8785
Akbank	24,6	5,698549	14,2859003	3	39,83414	52,11656	146,3878
Yapı Kredi Bankası	21,3	4,474169	11,39397921	3,4	39,95568	54,54781	13,7799
ICBC	30	2,335617	4,743707998	,2	48,29268	44,35696	146,5465
QNB	15,1	4,04334	7,356149928	2,5	41,68811	6,07113	105,7773
Garanti Bankası	2,6	5,943904	13,25192766	2,6	33,78605	58,09905	131,8536

Tablo f (Devamı)

2023							
Halk Bankası	14,3	2,381329	5,849166874	1,5	86,43108	57,87603	11,6207
Vakıflar Bankası	15,1	2,523534	6,129797464	1,3	83,3965	54,3193	111,5177
İş Bankası	21,6	4,934707	1,91363825	2,1	69,85293	47,77484	137,4242
Şekerbank	27,2	5,186314	9,345197129	2	51,53899	52,31664	151,7821
Akbank	21,9	6,278987	11,80405036	2,4	71,19239	48,63171	142,4837
Yapı Kredi Bankası	2,3	5,428059	1,28682582	3	66,71476	51,97052	134,1389
ICBC	34,1	2,737369	4,771385693	,4	69,93639	34,56328	164,2279
QNB	16,7	4,206751	8,262461569	1,7	71,62463	6,54239	121,3994
Garanati Bankası	2,6	6,129152	12,68342094	2	65,02337	55,23837	139,3162

Yiyecek İçecek İşletmelerinde Yapay Zekâ Tabanlı Pazarlama

Artificial Intelligence Based Marketing in Food and Beverage Businesses

Salim İbiş 

İstanbul Galata Üniversitesi, İstanbul,
Türkiye. salimibis@gmail.com



Geliş Tarihi/Received: 04.07.2024
Kabul Tarihi/Accepted: 02.10.2024
Yayınlanma Tarihi/ Available Online:
24.12.2024

Öz: Teknolojide yaşanan gelişmeler pazarlama faaliyetlerini derinden etkilemektedir. Özellikle devrim niteliğindeki yapay zekâ teknolojisi pazarlama faaliyetlerinde büyük değişimler ve dönüşümler meydana getirmektedir. Yiyecek içecek işletmeleri de bu gelişmelerden etkilenmektedir. Bu çalışmanın amacı yiyecek içecek işletmelerinin pazarlama faaliyetlerinde yapay zekâ kullanımının mevcut durumunu ortaya koymak ve literatür temelinde gelecek perspektifleri sunmaktır. Bu kapsamda pazarlama karmasının dört temel unsuru olan ürün (Product), fiyat (Price), dağıtım (Place) ve tutundurma (Promotion) açısından yiyecek içecek işletmelerinde yapay zekâ kullanım durumu incelenmiştir. Çalışma sonuçları; yiyecek içecek işletmelerindeki yapay zekâ tabanlı pazarlama faaliyetleri ile ürün ve hizmetlerde kişiselleştirme yapılabileceğini, dinamik fiyatlandırma uygulanabileceğini, en uygun dağıtım zamanının ve yönteminin belirlenebileceğini, kişiye özgü tutundurma faaliyetleri yürütülebileceğini göstermektedir. Bu araştırmanın yiyecek içecek işletmelerindeki pazarlama faaliyetlerinin yapay zekâ temelinde ele alması açısından literatüre katkı sağlayacağı ve gelecekte bu alanda yapılacak çalışmalara rehberlik edeceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yapay Zekâ, Yiyecek İçecek İşletmeleri, Yiyecek İçecek Pazarlaması

Abstract: Developments in technology deeply affect marketing activities. Especially revolutionary artificial intelligence technology brings about major changes and transformations in marketing activities. Food and beverage businesses are also affected by these developments. The aim of this study is to reveal the current status of artificial intelligence use in marketing activities of food and beverage businesses and to present future perspectives based on literature. In this context, the use of artificial intelligence in food and beverage businesses was examined in terms of the four basic elements of the marketing mix: product, price, place and promotion. The study results show that with artificial intelligence-based marketing activities in food and beverage businesses, personalization can be made in products and services, dynamic pricing can be applied, the most appropriate distribution time and method can be determined, and personalized promotional activities can be carried out. It is thought that this research will contribute to the literature in terms of addressing marketing activities in food and beverage businesses on the basis of artificial intelligence and will guide future studies in this field.

Keywords: Artificial Intelligence, Food and Beverage Businesses, Food and Beverage Marketing

Extended Abstract

The 4 Ps of marketing; Product, Price, Place and Promotion are the basic elements that businesses should consider when creating their marketing strategies (McCarthy, et al., 1979). These four basic elements form the core of businesses' marketing systems (Mucuk, 2012, p. 32). Apart from this, it is known that 6-7 classifications are also made in the literature. However, the subject is only discussed here based on these four basic approaches.

Artificial Intelligence (AI) has a great potential in the field of marketing. AI allows marketers to focus more on customers, understand and meet their needs in real time. Thanks to the data collected or created with AI, it is possible to quickly determine what can be offered to customers, when, where, through which channel and in what way (Haleem, vd., 2022). In this study, firstly, the artificial

intelligence and marketing literature was reviewed, and then the use of artificial intelligence in the marketing activities of food and beverage companies was discussed.

It is known that the term artificial intelligence (AI) was first used by McCarthy in 1956 (Yılmaz, 2023; Özgen & Tiryaki, 2024). McCarthy, (2004) explains artificial intelligence as the branch of science and engineering used to create intelligent machines and intelligent computer programs. AI refers to the situation that occurs as a result of being designed and produced in a certain way by humans, not by natural means (Fetzer, 1990).

It is understood that the meaning attributed to the concept of artificial intelligence has changed, developed and its boundaries have expanded greatly with the developing technology. In this sense, the number of artificial intelligence-based technologies has increased rapidly over time and artificial intelligence has become used in almost every sector.

Food and beverage businesses can benefit from big data in determining customer preferences, following sales trends, stock management, menu planning, determining marketing strategies and many other issues. By analyzing the data obtained, businesses can make the right decisions at the right time, increase their efficiency, and ensure customer satisfaction and customer loyalty. Personalized marketing strategies can be developed and special offers can be offered to customers.

Throughout history, every development experienced on the technological side has also closely affected marketing. First radio and television, then the internet and social media, and then AI have affected marketing activities in many ways. AI has now become an important component of marketing. After the 2010s, marketing activities have begun to be reshaped around big data. With the innovations it has brought, AI has added a new dimension to advertising, sales, and market research efforts.

Artificial intelligence marketing technology allows businesses to better understand customer needs and meet these needs effectively. AI technology offers businesses the opportunity to retain their existing customers, as well as opportunities to predict the demands of potential customers and reach them (Bozpolat, 2024). Based on the data on AI systems, it can instantly detect customer needs and behaviors, perform the necessary analyzes, and thus contribute to the creation of customer-focused processes.

The food and beverage sector is a sector where competition is quite intense. In this intensely competitive environment, food and beverage businesses benefit from artificial intelligence tools in many ways during many of their routine activities. Food and beverage businesses can use AI tools for purposes such as controlling costs, increasing profitability, communicating with customers faster, and offering personalized products and services. In order to address AI-based marketing activities in food and beverage businesses in more detail, the relevant topic is discussed separately below within the framework of the 4Ps, which are considered the four basic elements of marketing mentioned above.

AI enables customization of products in line with customer needs and expectations. It is possible to offer special offers to customers based on data obtained from customer profiles (Kuruca, Üstüner, & Şimşek, 2022). AI can help businesses better understand customer needs and develop products and services that meet these needs (Kılınç, 2023).

Thanks to AI, personalized price offers can be offered to customers (Kuruca, et al., 2022). AI-supported pricing tools can analyze the prices of products from different businesses and enable consumers to see the most suitable price (Cesur & Armutcu, 2023). Thanks to AI, dynamic pricing strategies can be developed and implemented. However, rapid and automatic price increases or decreases can damage customer trust and be perceived as unfair and misleading. Therefore, customer-oriented and ethical approaches should be adopted at this point (Sağtaş, 2023).

Distribution in marketing refers to the process of delivering products and services to consumers. Distribution includes access to a product or service, its availability, and how and in what way it can be

delivered to customers. Having the product or service at the right time, in the right quantity and in the right place is very important for marketing success.

In the distribution process of a food and beverage business, it is important to ensure that food and beverages are delivered to the customer under appropriate conditions without wasting time. With AI, orders placed can be delivered in a shorter time, order information can be recorded and analyzed, and the most appropriate routes can be determined for outbound service, ensuring that the product is delivered to the customer at the appropriate time and cost (Khan, 2021).

Promotion includes marketing activities carried out for the purpose of introducing the products and services of businesses to customers, increasing sales and creating customer loyalty. For business success, the right tools must be used and the right strategies must be implemented.

Marketers can now analyze what their customers think, say and feel about their brands by using AI tools. Similarly, it is possible to understand what and how customers feel through social media posts (Haleem, et al., 2022). From this situation, food and beverage marketers can make inferences and improve product and service processes.

The results of the research show that artificial intelligence is an important tool in the marketing processes of food and beverage businesses. Food and beverage businesses can get more effective and efficient results by using AI tools in their marketing processes. Customer data in virtual environments, automation systems, and social media can be analyzed by using AI tools. Marketing strategies can be determined and personalized campaigns can be run in line with the findings emerging from this data. All of these can contribute to the financial success, operational efficiency, and customer satisfaction of food and beverage businesses.

The study results show that AI produces efficient results in issues such as reaching potential customers, understanding customer emotions, analyzing customer satisfaction, improving market performance, creating customer loyalty, and improving customer relations. In food and beverage businesses, customer experience can be improved and enriched by offering special menus, products, content and offers to each customer through AI.

1. Giriş

Pazarlamanın 4 P'si olan; ürün (Product), fiyat (Price), dağıtım (Place) ve tutundurma (Promotion) işletmelerin pazarlama stratejilerini oluştururken dikkate almaları gereken temel unsurlardır (McCarthy, vd., 1979). Bu dört temel unsur işletmelerin pazarlama sistemlerinin çekirdeğini oluşturur (Mucuk, 2012, s. 32). Bunun dışında literatürde 6'lı 7'li sınıflandırmaların da yapıldığı bilinmektedir. Ancak burada konu sadece bu dört temel yaklaşım üzerinden ele alınmıştır.

Yiyecek içecek insanların en temel ihtiyacıdır. İnsanların bu temel ihtiyacını karşılamaya yönelik yiyecek içecek işletmeleri ortaya çıkmıştır. Her ne kadar bu işletmeler başlangıçta temel bir ihtiyacın karşılanmasına yönelik ortaya çıkmış olsalar da zamanla bu işletmelerden beklentiler artmış ve farklılaşmıştır. Yiyecek içecek işletmeleri, diğer sektörlerde faaliyet gösteren pek çok işletmeden farklı olarak hem somut bir ürün hem de soyut bir hizmet sunumunun söz konusu olduğu işletmelerdir. Müşteri tarafında farklılaşan beklenti, değişen tüketici davranışları, işletme tarafındaki dönüşümler, yiyecek içecek işletmelerinde pazarlama faaliyetlerinin önemini her geçen gün daha fazla ortaya koymakta ve yenilikçi pazarlama yaklaşımlarını gerekli kılmaktadır.

Tarih boyunca teknoloji alanındaki yenilikler toplumsal dönüşümlere, yaşam tarzlarının değişmesine ve işletme ile tüketici arasındaki süreçlerin farklılaşmasına neden olmuştur. Akıllı teknolojiler pek çok sektörde geleneksel iş yapma yöntemlerini dönüştürmekte işletmeler için yeni fırsatlar ortaya koymaktadır. Endüstri 4.0 ile birlikte pek çok yeni teknoloji ortaya çıkmıştır. Bunlardan birisi de yapay zekâdır. Yapay zekânın gelişimi dünya çapında pazarlamanın dinamiklerini değiştirmiştir. Devrim

niteliğinde ortaya çıkan yapay zekâ pazarlamaya yeni yaklaşımlar getirmiştir. Sürekli değişen dinamik pazar ortamında rekabetçi kalmak isteyen işletmelerin bu teknolojiye entegrasyonu bir neredeyse bir zorunluluk haline gelmiştir.

Yapay zekâ (YZ¹) günümüzde işletmelerin iş süreçlerini dönüştürmeye ve işletmelere çok yönlü fırsatlar sunmaya başlamıştır. Buna karşın işletmeler yoğun rekabet ortamında teknoloji alanındaki gelişmeleri ve ilerlemeleri takip ederek kendilerini sürekli değiştirmek ve geliştirmek durumunda kalmıştır. İşletmeler büyük veri, otomasyon ve kişiselleştirilmiş müşteri deneyimi konularında YZ araçlarından faydalanarak rekabet avantajı elde edebilmektedir (Kılınç, 2023).

Günümüzde birçok işletme üretim ve pazarlama süreçlerini optimize etmek, giderleri azaltmak, geri dönüş süresini kısaltmak ve çıktıları iyileştirmek için YZ kullanmaktadır. YZ ile verilerdeki eğilimler tespit edilerek piyasa riskleri azaltılmakta, sanal asistanlar aracılığı ile müşteri hizmetleri iyileştirilmektedir (Murgai, 2018).

İşletmeler pazarlama süreçlerinde ürün geliştirme, ürün çeşitlendirme, müşteri hizmetlerini yönetme, raf düzenlemeleri, dağıtım, dinamik fiyatlandırma gibi pek çok noktada YZ araçlarından faydalanmaktadır. Burada YZ için ilk ve en önemli şey veri tabanının oluşturulmasıdır (Yılmazel, 2022). Bu noktada YZ tabanlı pazarlama faaliyetleri için veri en temel gereksinim olduğu söylenebilir.

YZ pazarlama alanında oldukça büyük bir potansiyele sahiptir. YZ pazarlamacıların müşterilere daha fazla odaklanmasına, müşterilerin ihtiyaçlarını gerçek zamanlı anlamasına ve karşılmasına olanak sağlamaktadır. YZ ile toplanan ya da oluşturulan veriler sayesinde müşterilere neyin ne zaman nerede hangi kanal üzerinden ne şekilde sunulabileceği hızla belirlenebilir (Haleem, vd., 2022).

YZ, işletmeler için pek çok fırsat sunarken pazarlama süreçlerinde bazı gereksinimler ortaya çıkmakta, zorluklarla karşılaşılabilen, olumsuz sonuçlar da doğabilmektedir. Çalışma kapsamında tüm bunların belirlenmesi ve geniş bir perspektif sunulması amaçlanmaktadır. Çalışmada öncelikle yapay zekâ ve pazarlama literatürü gözden geçirilmiş, ardından yiyecek içecek işletmelerinin pazarlama faaliyetlerinde yapay zekâ kullanımına değinilmiştir. Bu kapsamda öncelikle yapay zekâ kavramı açıklanmış ve ortaya çıkış süreci ele alınmıştır. Ardından pazarlamanın kısa geçmişine değinilerek pazarlama faaliyetlerinde YZ kullanımı açıklanmıştır. Daha sonra pazarlamanın dört temel unsuru olan 4P çerçevesinde yiyecek içecek işletmelerinde YZ temelli ortaya çıkan pazarlama yaklaşımları ortaya konulmaya çalışılmıştır.

2. Yapay Zekâ

Zekâ kavramı ile ilgili literatürde farklı disiplinler açısından çok çeşit tanımlamalar bulunmaktadır. “Zekâ” Latince kökenli bir kelime olup “intellegere” den gelmekte ve anlamak, iki şey arasında seçim yapmak anlamlarını taşımaktadır. “Yapay” kelimesi ise doğal olmayan, kimyasal ya da teknik malzemeler kullanılarak üretilmiş olan, doğal süreçleri taklit eden, doğadan esinlenen fakat doğal bir şekilde gerçekleşmeyen insan yapımı anlamında kullanılmaktadır (Özizer, 2024). YZ büyük miktardaki verileri analiz ederek işletmelerin müşteri tercihlerini, davranışlarını ve beklentilerini anlamasını sağlar (George, vd., 2024). YZ, bilgisayarlara insan iletişimini ve davranışını anlamayı ve taklit etmeyi öğreten bir bilgisayar bilimi teknolojisidir. İnsanlar gibi düşünebilen ve hareket edebilen akıllı makineler tasarlamakla ilgilenir. Bu teknoloji pek çok endüstri için olağanüstü fırsatlar sunar (Haleem, vd., 2022).

Yapay zekâ (YZ) teriminin ilk kez 1956 yılında McCarthy tarafından kullanıldığı bilinmektedir (Yılmaz, 2023; Özgen & Tiryaki, 2024). McCarthy, (2004), yapay zekâyı akıllı makineler, akıllı bilgisayar programları yapmak için kullanılan bilim ve mühendislik dalı olarak açıklamaktadır. YZ doğal yollarla değil, insanlar tarafından belli bir şekilde tasarlanması üretilmesi sonucu ortaya çıkan durumu ifade etmektedir (Fetzer, 1990). YZ, bilgisayar sistemlerinin karmaşık problemleri çözme, öğrenme, karar

¹ Çalışmanın devamında YZ olarak kullanılacaktır.

verme ve insan benzeri yetenekleri sergileyebilme yeteneğini ifade eder (Hassabis, vd., 2017). Akıl yürütme (bilgiden yeni bilgi çıkarma), öğrenme (deneyimlerden bilgi edinme) ve eylem (çevre üzerinde bir etki yaratma) yapay zekâyı oluşturan temel kavramlardır (Kılınç, 2023).

YZ, internet, sosyal medya, araştırmalar, gözlem, sensörler gibi farklı kaynaklardan elde edilen verilerin temelinde hareket etmektedir (Kuruca, vd., 2022). YZ teknolojisi metin, sayısal veri, görsel, ses gibi farklı formattaki verileri işleme kapasitesine sahip olup bu verilerden çıkarımlar yaparak kullanıcılara farklı çözüm önerileri sunmaktadır. Yapay zekânın buradaki rolü, elde edilen verileri işlemek, tanımlamak ve ardından belirli görevleri gerçekleştirmektir (Jarek & Mazurek, 2019). YZ uzun vadede dünya çapında neredeyse her kuruluşun ayrılmaz bir parçası haline gelmesi beklenmektedir (Haleem, vd., 2022).

Chat Generative Pre-Trained Transformer (ChatGPT), OpenAI tarafından geliştirilen, 30 Kasım 2022 tarihinde kullanıma açılan ve kullanıma açılmasından beş gün sonra yaklaşık bir milyon kullanıcıya, iki ay sonra ise yaklaşık yüz milyon kullanıcıya ulaşan bir yapay zekâ aracıdır (Eriç, vd., 2024). ChatGPT bu alanda öne çıkan ve en yaygın kullanılan YZ araçlarından birisidir.

Yapay zekâ kavramına yüklenen anlamın gelişen teknoloji ile birlikte değiştiği, geliştiği ve sınırlarının çok fazla genişlediği anlaşılmaktadır. Bu anlamda yapay zekâ temelli teknolojilerin zamanla sayısı hızla artmış ve yapay zekâ neredeyse her sektörde kullanılır hale gelmiştir. Sağlık, hukuk, finans, eğitim, mühendislik, imalat, tarım, enerji, medya, inşaat, turizm ve pazarlama gibi pek çok sektör verimliliği artırma, maliyetleri düşürme gibi çok çeşitli nedenlerle bu teknolojiden yararlanmaya başlamıştır. Tüm bu süreçlerde yapay zekâ kullanımı farklı donanımsal araçlar da gerektirmektedir.

3. Yiyecek İçecek İşletmeleri

Yiyecek içecek işletmeleri; *“yapısı, teknik donanımı, konforu ve bakım durumu gibi maddesel, sosyal değeri ve personelin hizmet kalitesi gibi niteliksel elemanları ile kişilerin beslenme ihtiyaçlarını karşılamayı meslek olarak kabul eden, bunun gibi amaçlar ile ortaya çıkan ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış işletmeler”* şeklinde tanımlanmaktadır. İnsanlar başta fiziki gerekler olmak üzere sosyalleşme, sağlık, duygusal, psikolojik ve imaj kaynaklı pek çok sebepten ötürü yiyecek içecek işletmelerini tercih ederler. Yine yiyecek içecek işletmeleri kolaylık, pratiklik ve farklı lezzetler sunuyor olması gibi nedenler de tercih sebebi olabilmektedir. İnsan davranışı açısından yemek yemenin, yemekler arasında seçim yapmanın ya da yemek yeme zamanı konusunda karar vermenin insanın farklı gereksinimlerini karşıladığı ileri sürülebilir. Yiyecek içecek işletmeleri içerisinde geleneksel restoranlar, lüks restoranlar, büyük ölçekli restoranlar, özellikli restoranlar, hızlı yemek sunan restoranlar (fast food), zincir işletmeler, lokantalar, kafeler, pastaneler sayılabilir. Uçak, gemi ve trenlerde sunulan yiyecek içecek hizmetleri, sanayi işletmelerinde sunulan yiyecek içecek hizmetleri, okul, hastane ve askeri birliklerde sunulan yiyecek içecek hizmetleri de bulunmaktadır (Sökmen, 2014).

Günümüzdeki tüketici profiline bakıldığında eskiye nazaran yiyecek içecek işletmelerinden daha fazla beklenti içerisine girildiği söylenebilir. Lezzet, aroma, tat, renk uyumu, görsel estetik ve daha pek çok detay tüketiciler için daha fazla önem kazanmıştır. Bu noktada yiyecek içecek işletmelerinin izleyeceği pazarlama stratejileri daha da önem kazanmaktadır.

Yiyecek içecek işletmelerinde gastronomi prensiplerini bilen ve bu prensipler ile hareket eden şefler, çalışanlar, misafirlerine unutulmaz deneyimler yaşatabilmektedir. İyi tasarlanmış bir atmosfer, özenle seçilmiş ürünler, iyi planlanmış bir menü, estetik bir sunum sonucu yüksek memnuniyet ve müşteri sadakati yakalanabilir. Bu konseptteki işletmecilik anlayışı ile hem kalite sağlanmış olur hem de yüksek gelir elde edilebilir. Bunu başarmanın yolu günümüz pazarlama alanındaki gelişmeleri takip etmek ve uygun stratejiler ile hareket etmekten geçer.

Günümüzde robot teknolojisi yiyecek içecek işletmelerinin üretim, hazırlık ve hizmet süreçlerinde entegrasyonu sağlamak, kaliteyi ve verimliliği artırmak gibi amaçlarla kullanılmaya başlanmıştır. Mutfaklarda kesme, doğrama, pişirme gibi faaliyetlerde robot teknolojisinden yararlanılmaktadır.

Restoran işletmelerinde yemeğin hazırlanması, hazırlanan yemeğin servis edilmesi, misafirlerin karşılanması ve bilgilendirilmesi gibi amaçlarla robot teknolojilerinden faydalanılmaktadır. Robot teknolojisi, yiyecek içecek işletmelerinin operasyonel süreçlerini geliştirmek, tutarlı ve kaliteli ürün sunmak, teslimat süreçlerini iyileştirmek için çeşitli fırsatlar sunmaktadır (İbiş, 2019, ss. 405-409). Yiyecek içecek işletmelerinde robot ve sensör teknolojisi sayesinde tedarik zincirinin izlenmesi, stok takibinin yapılması kolaylaşmaktadır. Yine bu işletmelerde yiyecek ve içeceklerin tat ve kalitesini ölçmede ve bunu standartlara uygunluğunu sağlamada robot teknolojilerinden yararlanılabilir.

Yiyecek içecek işletmelerinde bu tür teknoloji kullanımının pek çok faydası yanında başta gizlilik ve güvenlik endişeleri olmak üzere çeşitli sakıncalarının da olduğu söylenebilir. Teknik arızalar, kazalar, elektrik kesintileri gibi sorunlar hizmet süreçlerini aksatabilir. Bu alandaki yasal boşluklar hem işletmeler hem de tüketiciler için sorun oluşturabilir.

Yiyecek içecek işletmeleri; müşteri tercihlerini belirlemede, satış trendlerini takip etmede, stok yönetiminde, menü planlamasında, pazarlama stratejilerinin belirlenmesinde ve daha birçok konuda büyük veriden yararlanabilirler. Elde edilen verilerin analizi ile işletmeler doğru zamanda doğru kararlar alabilir, verimliliklerini artırabilir, müşteri memnuniyetini ve müşteri sadakatini sağlayabilirler. Kişiselleştirilmiş pazarlama stratejileri geliştirilerek, müşterilere özel teklifler sunulabilir. Büyük veri sayesinde müşteri geribildirimleri ve yorumları izlenerek işletmenin hizmet kalitesinin ve müşteri deneyiminin iyileştirilmesi söz konusu olabilir. Yine ürün ve hizmetlerin piyasa, pazar koşullarına göre fiyatlandırılması noktasında büyük veriden yararlanılabilir.

4. Pazarlamanın Tarihsel Süreci

Pazarlama, insanların bireysel ve sosyal ihtiyaçlarının tespit edilmesi ve bu ihtiyaçların karşılanması ile ilgili bir kavramdır (Ulema & Kaymaz, 2021, s 1). Pazarlama, temelde insanların ihtiyaç ve isteklerini karşılamaya yönelik bir değişim (mübadele) işlemidir. Pazarlama, mal ve hizmetlerin üreticiden tüketiciye ya da kullanıcıya doğru akışını yönlüten işletme faaliyetlerinin yerine getirilmesidir. Günümüzde pazarlama tüketici yönlüdür ve tüketici ihtiyaçlarının karşılanması temeline dayanır. Pazarlama, işletme amaçlarına ulaşmayı sağlayacak değişimleri gerçekleştirmek üzere, malların hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılması sürecidir (Mucuk, 2013).

Kısaca pazarlamanın tarihsel sürecine bakıldığında; 1800'lü yıllarda üretim anlayışı (ne üretirsem onu satarım), 1920'li yıllardan sonra ürün odaklı anlayış, büyük ekonomik kriz sonrası satış anlayışı (ne üretirsem onu satarım yerine, yeter ki satmasını bileyim), 1950'lerin ardından pazarlama anlayışı şeklinde geliştiği görülmektedir. Ardından toplumsal pazarlama anlayışı ve müşteri odaklı pazarlama anlayışı kendini göstermiştir (Mucuk, 2012).

Pazarlama yaklaşımının bu tarihsel süreç içerisindeki değişimine bakıldığında özellikle ekonomik şartlar, sosyal koşullar ve teknolojinin çok belirleyici olduğu görülmektedir. Ürün, üretim, satış ve pazarlama yaklaşımlarından sonra müşteri odaklı pazarlama anlayışı ön plana çıkmıştır. Zamanla pazarlama anlayışında müşteri ile doğru araçlar ile ve uzun vadeli pazarlama iletişimi çabaları ön plana çıkarak bütünleşik pazarlama önem kazanmıştır. Günümüzde ise yine müşteri odaklı dijital pazarlama ekseninde teknoloji yoğunluklu bir pazarlama yaklaşımı söz konusu olduğu söylenebilir.

Tarih boyunca teknoloji tarafında yaşanan her bir gelişme pazarlamayı da yakından etkilemiştir. Önce radyo televizyon, sonra internet ve sosyal medya ve ardından YZ pazarlama faaliyetlerini çok yönlü olarak etkilemiştir. Artık YZ pazarlamanın önemli bir bileşeni haline gelmiştir. 2010'lu yıllardan sonra pazarlama faaliyetleri büyük veri ekseninde yeniden şekillenmeye başlamıştır. YZ getirmiş olduğu yenilikler ile reklam, satış, pazar araştırmaları çabalarına yeni bir boyut kazandırmıştır.

5. Pazarlama Süreçlerinde Yapay Zekâ Kullanımı

Teknolojideki hızlı gelişmeler ve dönüşümler pazarlama araçları ve stratejilerinde de değişim meydana getirmiştir (Kuruca, vd., 2022). YZ, son zamanlarda pazarlama alanında oldukça popüler bir konu haline gelmiştir. YZ, önceleri daha çok mühendislerin, bilgi teknolojisi uzmanlarının ve analistlerin ilgisini çekerken günümüzde pazarlamacıların da ilgi odağı haline gelmiştir. Özellikle çevrimiçi ortamlarda ve mobil cihazlarda mevcut olan ve giderek artan tüketici verisi, YZ pazarlamasının önemli bir müttefiki haline gelmektedir (Jarek & Mazurek, 2019).

Pazarlama süreçlerinde YZ kullanımına başlamak öncelikle büyük miktarda veri gerektirir. Bu süreç işletmelerin öncelikle veri toplaması ve bu verileri analiz etmesi ile başlar. Bu noktada işletmelerin üçüncü taraf kuruluşlar ile iş birliği içerisine girmesi gerekebilir (Haleem, vd., 2022). Yapay zekâ pazarlama teknolojisi, işletmelere müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anlama ve etkin bir şekilde bu ihtiyaçları karşılama imkânı vermektedir. YZ teknolojisi işletmelere mevcut müşterilerini elde tutma imkânı sunduğu gibi potansiyel müşterilerin taleplerini tahmin etme ve onlara hızlı ve doğru yoldan ulaşma noktasında fırsatlar da sunmaktadır (Bozpolat, 2024).

YZ sayesinde işletmelerde zahmetli ve zaman alıcı faaliyetleri ortadan kaldırabilir, rutin ve tekrarlanabilir görevleri otomatik olarak yerine getirebilmesi sağlanabilir. YZ tarafından gerçekleştirilen hassas analizler neticesinde ortaya çıkan bilgiler ile işletmeler rekabet avantajı sağlayabilir (Jarek & Mazurek, 2019). Pazarlama alanında YZ kullanılarak müşteri davranışları analiz edilebilir, pazarlama stratejileri geliştirilebilir. Yeni ürün geliştirme süreçlerinde de YZ kullanılabilir. Nitekim yapılan araştırmalarda YZ ile ürün inovasyonu arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır (Kılınc, 2023). YZ, pazarlama sürecinde kişiselleştirme, gelişmiş müşteri deneyimi gibi fırsatlar sunarken öte taraftan tüketici direnci ve güveni konusunda zorluklar da ortaya çıkabilmektedir (Şenyapar, 2024).

YZ, sahip olduğu algoritmalar sayesinde pazarlama profesyonellerine müşteri tutum ve davranışlarını daha doğru anlama, müşterilerin gelecekteki davranışlarını tahminleme olanağı sunmaktadır (Kuruca, vd., 2022). YZ mevcut verilerden yararlanarak gelecek ile ilgili pazar tahminleri yapabilir, müşteri davranışlarını öngörebilir. YZ insan görüntülerini çerezler gibi ele alarak müşterilerin tercihlerine göre daha kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetler sunulmasına olanak sağlar. Bazı işletmeler müşterilerinin ruh hallerini teşhis etmek ve sonuç olarak uygun ürün ve hizmet önerilerinde bulunmak için yüz tanıma sistemleri ile deneyler yapmaktadırlar (Haleem, vd., 2022).

YZ pazarlama teknolojisi hem işletmeler açısından hem de tüketiciler açısından önem taşımaya başlayan bir konu olmuştur. YZ sistemler üzerindeki verilerden hareketle müşteri ihtiyaç ve davranışlarını anlık olarak tespit edebilir, gerekli analizleri gerçekleştirebilir ve böylelikle müşteri odaklı süreçlerin oluşturulmasına katkılar sunabilir.

6. Yiyecek İçecek İşletmelerinin Pazarlama Süreçlerinde Yapay Zekâ Kullanımı

Yiyecek içecek işletmelerinde YZ, yiyecek ve içecekleri sıralamak, tedarik zincirini yönetmek, çalışanların kişisel hijyen prosedürlerini sağlamak, yeni ürünler geliştirmek, ürün teslimatı yapmak, temizlik işlemi donanımlarını yönetmek gibi pek çok amaçlar ile kullanılabilirdiği görülmektedir (Çerkez & Kızıldemir, 2020). Yiyecek içecek sektörü rekabetin oldukça yoğun olduğu bir sektördür. Bu yoğun rekabet ortamında yiyecek içecek işletmeleri pek çok rutin faaliyetleri esnasında yapay zekâ araçlarından çok yönlü olarak faydalanmaktadırlar. Maliyetleri kontrol etmek, karlılığı artırmak, müşteriler ile daha hızlı iletişim kurabilmek, kişiye özgü ürün ve hizmet sunumu yapabilmek gibi amaçlar ile yiyecek içecek işletmeleri YZ araçlarını kullanabilmektedirler.

Günümüzde kafeler, fast food işletmeleri, farklı nitelikteki restoranlar gibi pek çok yiyecek içecek işletmesi rekabet edebilmek ve hızlı büyümek için YZ teknolojilerinden faydalandıkları görülmektedir. Restoran işletmelerinde YZ kullanımı; iyi bir müşteri deneyimi için analitik çözümler sunar, sipariş ve

rezervasyonların sistematik bir şekilde yürütülmesine imkân verir, tedarik sürecinin iyileştirilmesine katkı sağlar, stok takibine ve talep tahminlerine yardımcı olur. Ayrıca mutfak ve servis çalışanlarının gıda güvenliği protokollerini takip edip etmediği noktasında kontrol olanağı sağlar (Khan, 2021).

YZ temelinde pazarlama faaliyetlerinde öncelikle sosyal medya hesapları, menüler, çevrimiçi incelemeler, otomasyon araçları ve web siteleri olmak çeşitli yerlerden veriler toplanır. Daha sonra YZ bilgileri hedef kitleyle ilgili içerik üretmek ve sunmak için kullanılır. YZ restoranların ve müşterilerinin derinlemesine çevrimiçi analizler yapılmasını sağlar (Haleem, vd., 2022).

Günümüzde bir yiyecek içecek işletmesinin yalnızca çevre halkına hizmet sunması yeterli olmamaktadır. İşletmeleri büyümesi için sanal platformlarda yer alması neredeyse bir zorunluluk haline gelmiştir. Sanal ortamlarda yer alan yiyecek içecek işletmeleri müşteriler tarafından bulunması kolaylaşır. Bunun için işletmelerin arama motorlarında ve sosyal ağlarda yer alması gerekir (Khan, 2021).

IBM tarafından geliştirilen yapay zekâ tabanlı şef Watson mutfak asistanı yüzlerce farklı malzemenin kimyasal bileşimlerini çözümlayebilmekte, binlerce yemek tarifini analiz edebilmektedir. Dominos Pizza adrese ürün tesliminde otonom araçlar robot teknolojilerinden faydalanmaktadır. Gökteş, (2023) tarafından farklı vejetaryen beslenme türlerine uygun menüler oluşturma becerisini analiz etmeye yönelik yapılan araştırmada ChatGPT-4'e malzemeler verilmiş, menü oluşturması istenmiştir. Her vejetaryen diyet türü için yasaklı malzemeler de eklenmiş, ChatGPT'nin yasaklı malzemeleri ayırt edemeyeceği test edilmiştir. Çalışma sonucunda bazı menüleri doğru bir şekilde hazırlayabilmiş bazılarında ise hatalar tespit edilmiştir. Bu çalışma sonuçları YZ'nin belli ölçüde yardımcı olduğunu ancak tam anlamıyla güven sağlamadığını göstermektedir.

Yiyecek içecek işletmelerindeki YZ tabanlı pazarlama faaliyetlerini daha ayrıntılı bir şekilde ele almak için ilgili konu yukarıda bahsedilen pazarlamanın dört temel unsuru kabul edilen 4P çerçevesinde aşağıda ayrı ayrı ele alınmıştır.

6.1. Ürün

Ürün, işletme tarafından sunulan mal ve hizmetleri tanımlamaktadır. Yiyecek içecek işletmelerinde ürün hem somut hem de soyut unsurlara sahiptir (Ulema & Kaymaz, 2021: 5-13). Ürün, tüketicinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik teklifler olarak mal ve hizmetleri içerir. Ürünün markalaşması ve standardizasyonu sürecinde ZYZ'dan faydalanılabilmektedir. Ürünün tüketici tarafındaki benimsenmesi YZ aracılığı ile işletme tarafından otomatik olarak takip edilebilir ve izlenebilir (Huang & Rust, 2021). YZ tabanlı araçlar ürün tasarımının müşteri ihtiyaçlarına uygunluğunu ve bunun sonucunda ortaya çıkan müşteri memnuniyetini ölçebilir (Dkimpe, 2020).

YZ müşteri ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda ürünlerin özelleştirilmesine olanak sağlar. Müşteri profillerinden elde edilen verilere dayalı olarak müşterilere özel teklifler sunulması mümkün olabilmektedir (Kuruca, vd., 2022). YZ müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anlama ve bu ihtiyaçlara uygun ürün ve hizmetler geliştirme konularında işletmelere yardımcı olabilmektedir (Kılınç, 2023). YZ büyük veri üzerinden kişiselleştirilmiş ürün ve hizmet önerileri sunabilmektedir. Ancak burada büyük veride eksiklik, hata ya da yetersiz olması istenmeyen sonuçları da doğurabilmektedir. Bu da hem işletme hem de tüketici açısından risk ve güven sorunlarını ortaya çıkarabilmektedir (Bozpolat, 2024).

Ürünlerde yapılan kişiselleştirme ile müşterilere kişisel ve ilgi çekici deneyimler sunularak onların ürüne ve işletmeye olan bağlılıkları geliştirilmekte, daha fazla alışveriş yapmaları sağlanabilmekte, ürün ve markaya sadık olmalarına yardımcı olunabilmektedir (Sağtaş, 2023). Nitekim günümüzde yiyecek içecek işletmelerine giden pek çok müşterinin beklentileri arasında iyi bir deneyim yaşama vardır.

Tüketici davranışlarının anlaşılmasında ve tüketicilerin satın alma tercihlerinin etkilenmesinde ürünlerin ambalaj tasarımı belirleyici olabilmektedir. Günümüzde pek çok işletme ürünün tadı, formülü

ve ambalaj tasarımında yapay zekâ araçlarından faydalandığı bilinmektedir (Kaya & Kavuran, 2014). YZ destekli akıllı asistanlar, sosyal medya ve diğer ortamlar aracılığı ile elde edilen müşteri verilerini analiz ederek yeni ürün geliştirme, mevcut üründe iyileştirme ya da tüketicinin ilgisini çekebilecek pazarlama kampanyası yürütülmesini sağlayabilmektedir (Kamran, 2021).

İşletmeler hızla değişen müşteri tercihlerini yakından takip etmek ve uygun stratejiler ile hareket etmek durumundadır. YZ sayesinde sanal ortamlarda tüketicilerin tercihleri, fikirleri, deneyimleri izlenebilmektedir. İşletmeler de buna göre ürün ve hizmet tasarımına gidilebilmektedir.

6.2. Fiyat

Fiyat, mal ve hizmetlere biçilen değerdir (Ulema & Kaymaz, 2021, s 5). Fiyatlandırma, doğru ve çok yönlü hesaplamalar gerektiren pazarlamanın zor ve bir o kadar önemli bir kısmıdır. YZ tabanlı algoritmalar ile maliyetler, müşteri talepleri, tedarik zinciri ve rakipler dikkate alınarak dinamik fiyatlandırmalar yapılabilir. YZ temelli araçlar en yüksek kâra ulaşmak için dinamik gerçek zamanlı, pazar tabanlı fiyatlandırma olanakları sunmaktadır (Kamran, 2021, s. 55). Büyük veri analitiği ve yapay zekâ araçları, tüketici tercihlerini anlama, pazar eğilimlerini belirleme gibi konularda pazarlamacılara çeşitli fırsatlar sunmaktadır (Gür, 2022).

YZ sayesinde müşterilere kişiselleştirilmiş fiyat teklifleri sunulabilmektedir (Kuruca, vd., 2022). YZ destekli fiyatlandırma araçları farklı işletmelerin ürünlerinin fiyatlarını analiz ederek tüketicilerin en uygun fiyatı görmelerini sağlayabilmektedir (Cesur & Armutcu, 2023). YZ sayesinde dinamik fiyatlandırma stratejileri geliştirilebilir ve uygulanabilir. Ancak hızlı ve otomatik fiyat yükseltmek ya da düşürmek müşteri güvenini zedeleyebilir, haksız ve yanıltıcı algılanabilir. O nedenle bu noktada müşteri odaklı ve etik yaklaşımlar benimsenmelidir (Sağtaş, 2023).

Jesus'a (2019) göre YZ, pazarlamacılara rekabetçi fiyatlandırma çözümleri sunan, tüketicilerin satın alma eğilimlerini takip etme yeteneğine sahip bir teknolojidir. YZ, farklı bölgelerden tüm rekabetçi fiyatlandırma verilerini alarak işletmeye dinamik bir çözüm sunabilmektedir. Özellikle otel işletmeleri bu noktada avantaj sağlayabilmektedir (Nanayakkara, 2020).

Bir yiyecek içecek işletmesi için en temel unsur gelirdir. YZ ile analiz edilen veriler üzerinden yiyecek içecek işletmelerinin gelecek tahminleri yapılabilir, performans ve operasyonel süreçleri iyileştirilebilir. Yine YZ sayesinde talep durumuna, mevsimsel özelliklere, yerel olaylara bağlı olarak tüketicilere uygun fiyat sunulabilir.

6.3. Dağıtım

Pazarlamada dağıtım, ürün ve hizmetlerin tüketicilere ulaştırılması sürecini ifade eder. Dağıtım, bir ürün ya da hizmete erişimi, ulaşılabilirliği, müşterilere nasıl ve ne şekilde ulaştırılabileceğini içermektedir. Ürün ya da hizmetin doğru zamanda, doğru miktarda ve doğru yerde olması pazarlama başarısı için oldukça önemlidir.

Ürüne erişim ve ürün bulunabilirliği, müşteri memnuniyeti için pazarlama karmasının temel bileşenleridir. Ürün dağıtımını büyük ölçüde mekanik ve tekrar eden nitelikte olan lojistik, depolama, taşıma gibi faaliyetleri içerir. Bu noktada YZ paketleme için robotik teknolojiler, teslimat için dronlar, sipariş takibi için sohbet robotu araçlarını kullanarak çözümler sunar (Huang & Rust, 2021). Dağıtım sürecinin standardizasyonu işletmelere, tedarikçilere ve müşterilere pek çok noktada kolaylık sağlar (Verma, vd., 2021).

Huang ve Rust (2018) hizmet süreçlerinde hizmetlerin yapay zekâ ile sağlanmasında mekanik, analitik, sezgisel ve empati olmak üzere dört evreden bahsetmektedir. Buradaki mekanik yapay zekâ; çağrı merkezi çalışanı, satış görevlisi ve garsonluk gibi rutin bir süreci olan mesleklerde gerekli olan zekâ olarak ifade edilmiştir (Çallı & Çallı, 2021). Nitekim günümüzde pek çok yiyecek içecek işletmesinde bunların uygulama örnekleri mevcuttur.

Bir yiyecek içecek işletmesinin dağıtım sürecinde, yiyecek ve içeceklerin zaman kaybı olmadan uygun şartlarda müşteriye ulaştırılmasını sağlamak önemlidir. YZ aracılığı ile verilen siparişler daha kısa sürede teslim edilebilmekte, sipariş bilgileri kayıt altına alınıp analiz edilebilmekte, dışarıya serviste en uygun rotalar belirlenerek ürünün uygun zaman ve maliyette müşteriye ulaştırılması sağlanabilmektedir (Khan, 2021). Burada kayıt altına alınmış olan pek çok bilgi yiyecek içecek işletmelerinin gelecekteki planlamalarına ışık tutabilmektedir.

Yiyecek içecek işletmelerinde tedarik zinciri, işletme başarısı ve müşteri memnuniyeti açısından son derece önemlidir. Gerek insan sağlığı için gerekse nihai ürünün kalitesi için gıda maddelerinin güvenliğine ve tazeliğine özen gösterilmesi gerekir. Ayrıca maliyet kontrolü ve finansal başarı için tedarik zincirinin optimizasyonu önem taşır. Bu noktada da YZ yiyecek içecek işletmelerine fırsatlar sunmaktadır.

6.4. Tutundurma

Tutundurma, işletmelerin ürün ve hizmetlerini müşterilere tanıtmaya, satışları artırma ve müşteri bağlılığı oluşturma gibi amaçlarla yapılan pazarlama faaliyetlerini içerir. İşletme başarısı için doğru araçların kullanılması ve doğru stratejiler ile hareket edilmesi gerekir.

Tutundurmada, seçilen ürün ya da hizmet için uygun hedef kitleye uygun ve doğru mesajı iletmek önemlidir. YZ geçmiş verileri analiz ederek müşterilerin daha iyi anlaşılmasını ve uygun mesajın kendilerine uygun zamanda iletilmesini sağlayabilmektedir (Kamran, 2021, s. 63).

YZ destekli sohbet robotları müşteriler ile zaman ve mekân sınırı olmadan iletişim kurabilen bir bilgisayar teknolojisidir. Sohbet robotları işletmelerin tüketiciler ile olan iletişimi sürecine her geçen gün daha fazla dahil olmaktadır. Bu uygulamalar müşteri memnuniyetinin sağlanmasında önemli rol oynamaktadırlar (Kuruca, vd., 2022). Sohbet robotları, YZ teknolojilerini kullanarak insanlar ile konuşabilen bilgisayar programlarıdır. Kullanıcıların sorularını yanıtlayabilmekte, talimatları yerine getirmekte, öneriler sunabilmektedir (Eriç, vd., 2024). Sohbet robotları, metin ya da ses yoluyla kullanıcılar ile etkileşim kurabilir, soruları yanıtlayabilir, bilgi sağlar, verilen görevleri yerine getirir ya da getirmeye yardımcı olabilir. Sohbet robotları, müşteri sorularını cevaplayabilir, ürün önerilerinde bulunabilir, sipariş takibi yapabilir, stok bilgisi verebilir, stok takibi yapabilir, promosyon ve indirimler hakkında bildirimde bulunabilir, müşterilerden geri bildirim alabilir (Sağtaş, 2023).

Promosyon yönetimi; medya planlaması, reklam kampanyası yönetimi, arama motoru optimizasyonu gibi konuları içerir. Tüm bunlar her geçen gün fiziksel ortamdan dijital ortama geçmektedir. YZ müşteri profiline ve beğenilerine göre mesajların kişiselleştirilmesini ve özelleştirilmesini sağlar (Huang & Rust, 2021). YZ algoritmaları ile müşteri beğenileri ve beğenmemeleri ya da şikayetleri gerçek zamanlı olarak izlenebilir (Verma, vd., 2021).

Geleneksel reklam ve pazarlama tekniklerinde müşteriden geri dönüş almak zaman ve maliyet gerektirirken, YZ araçlarının kullanımı sayesinde bu zaman ve maliyet unsuru ortadan kalkabilmekte ya da en aza indirilebilmektedir. Pazarlama profesyonelleri reklam faaliyetlerinde YZ' dan faydalanmaktadır. YZ sayesinde reklamların etkinliği, hedef kitlesine ne derece ulaştığı, geri dönüş oranları hızlı bir biçimde tespit edilebilir. YZ sayesinde doğru zamanda doğru yerde doğru kişiye doğru mesajların verilmesi mümkün olabilmektedir. Verilecek mesajların kişiselleştirilmesi ve doğru hedefe doğru zamanda ulaşması sağlanabilmektedir.

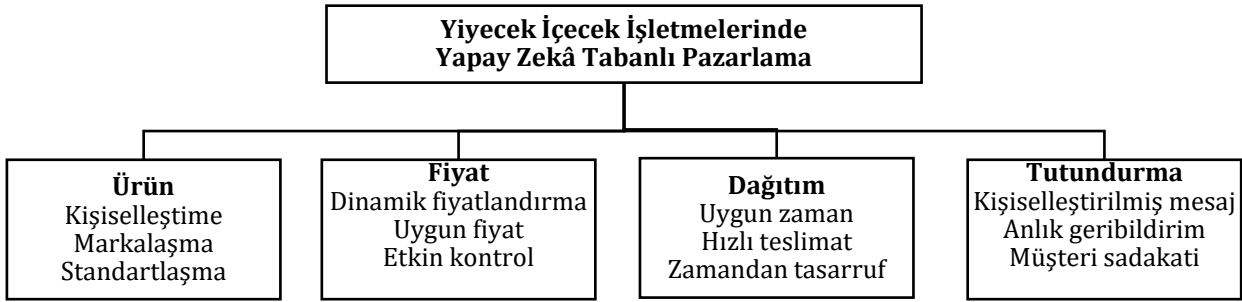
Pazarlamacılar YZ araçlarını kullanarak artık müşterilerinin markaları hakkında ne düşündüklerini, ne söylediklerini ve ne hissettiklerini çözümleyebilmektedir. Benzer şekilde sosyal medya paylaşımları üzerinden müşterilerin ne hissettikleri nasıl hissettikleri anlaşılabilir (Haleem, vd., 2022). Bu durumdan yiyecek içecek pazarlamacıları çıkarımlarda bulunarak ürün ve hizmet süreçlerini iyileştirebilmektedir.

YZ, pazarlamacıların pazar bölümlendirme yapmalarına, müşterilerini ayırt etmelerine onları neyin motive ettiğini keşfetmelerine, müşteriler ile uzun vadeli ilişki kurmalarına yardımcı olur (Jain & Aggarwal, 2020). YZ kullanılarak müşterilerin demografik bilgileri, satın alma geçmişleri, ilgi alanları tespit edilebilir, buradan hareketle de doğru ve etkili tutundurma araçlarına başvurularak pazarlama faaliyetlerinde başarı sağlanabilir.

Yiyecek içecek işletmelerinde YZ pazarlaması ile ilgili literatürden yola çıkarak yiyecek içecek işletmelerinin pazarlama karması unsurlarında (4P) YZ kullanımında öne çıkan konular özet bir biçimde şekil üzerinde belirtilmiştir.

Şekil 1

Yiyecek İçecek İşletmelerinde Yapay Zekâ Tabanlı Pazarlama



Not: Araştırma bulgularından oluşturulmuştur.

7. Sonuç, Değerlendirme ve Öneriler

Yapılan araştırmada ortaya çıkan sonuçlar yiyecek içecek işletmelerinin pazarlama süreçlerinde yapay zekânın önemli bir araç olduğunu göstermektedir. Yiyecek içecek işletmeleri, pazarlama süreçlerinde YZ araçlarını kullanarak daha etkili ve verimli sonuçlar alabilir. YZ araçlarından faydalanılarak sanal ortamlarda, otomasyon sistemlerinde, sosyal medyada yer alan müşteri verileri analiz edilebilir. Bu verilerden ortaya çıkan bulgular doğrultusunda pazarlama stratejileri belirlenebilir, kişiselleştirilmiş kampanyalar yürütülebilir. Tüm bunlar yiyecek içecek işletmelerinin finansal başarısına, operasyonel verimliliğine ve müşteri memnuniyetine katkı sunabilir. Ancak burada gözden kaçırılmaması gereken bir nokta veri gizliliği ve kişisel bilgi ihlalleridir. Bu noktada pazarlamacılar yasal düzenlemelere uygun hareket etmesi gerekecektir. Nitekim tüketici tarafında bu konuların endişe yarattığı bilinen bir gerçektir.

- YZ için veri son derece önemlidir. O nedenle yiyecek içecek işletmeleri için veri gelecekte daha da fazla önem taşıyan bir konu olacağı düşünülmektedir. İşletmeler gelecekte veri elde etme, elde edilen verileri analiz edip çıkarımlar yapma ve pazarlama faaliyetlerini bu çıkarımlar doğrultusunda gerçekleştirme çabası içerisine girmeleri çok olası görünmektedir. Yiyecek içecek işletmeleri kullandıkları uygulamalar, otomasyon araçları, sensörler sayesinde pek çok bilgiyi kaydederek bu bilgilerden çıkarımlar yapabilir. Müşterinin bir sonraki siparişi tahmin edilebilir. Bu noktada yiyecek içecek işletmelerinin ihtiyaç duyacakları insan kaynağında bu verileri okuyup analiz edebilen, bu verilerden yola çıkarak pazarlama stratejileri geliştirebilen nitelikli çalışanların ayrı bir önem kazanacağı söylenebilir.
- Çalışma sonuçları potansiyel müşterilere ulaşmak, müşteri duygularını anlamak, müşteri memnuniyetini analiz etmek, pazar performansını iyileştirmek, müşteri sadakati oluşturmak, müşteri ilişkilerini iyileştirmek gibi konularda YZ'nin verimli sonuçlar ortaya koyduğunu göstermektedir. YZ ile müşterilerin önceki deneyimleri kayıt altına alınabilir ve sonraki aşamalarda müşterilere daha iyi bir deneyim sunmak için pek çok sürecin optimize edilmesi sağlanabilir. Yiyecek içecek işletmelerinde YZ aracılığı ile her müşteriye özel menüler, ürünler,

içerikler, teklifler sunularak müşteri deneyiminin iyileştirilmesi ve zenginleştirilmesi sağlanabilir. Geçmiş olaylar ve veriler baz alınarak gelecek ile ilgili tahminler yürütülebilir. Dolayısıyla yiyecek içecek pazarlamacılarının tüketici davranış ve kalıplarını anlamak, gelecekteki durumları tahmin etmek ve pazarlama stratejilerini en uygun şekilde uygulayabilmek için YZ araçlarından faydalanması gerekecektir.

Sonuç olarak yiyecek içecek işletmeleri YZ temelinde; tüketicilere kişiselleştirilmiş ürünler tasarlayabilir, kişiye özgü menüler sunabilir, müşteri odaklı ürünler geliştirebilir, dinamik fiyatlandırma stratejilerinden yararlanabilir, stok verimliliğini artırabilir, lojistik süreçlerini iyileştirebilir, kişiye özgü reklam kampanyaları yürütebilir ve bunun sonucu müşteri sadakati oluşturabilir. Böylelikle YZ' dan faydalanan yiyecek içecek işletmeleri rekabet ortamında başarı sağlayabilir.

YZ alanındaki teknolojilerin hız kesmeden gelişmesi beklenen bir durumdur. YZ teknolojisinin yiyecek içecek işletmeleri üzerindeki etkileri de yaygınlaşması ve farklılaşması da beklenmektedir. Bu nedenle yiyecek içecek işletmelerinde konunun çok farklı yönleri ile ele alınması gelecekteki araştırmacılara önerilebilir. Bu çalışmada konu pazarlamanın 4P'si ile sınırlandırılmıştır. Konu daha geniş bir biçimde 7P ve 7C açısından da ele alınması önerilebilir. Ayrıca YZ tabanlı ortaya çıkan teknolojilerin tüketici tarafındaki yansımaları ve algıları araştırılması gereken konular arasında gösterilebilir.

Kaynakça

- Bozpolat, C. (2024). Yapay zekâ pazarlama teknolojisinin çevrimiçi satın alma niyetine etkisinde algılanan risk ve güvenin rolü. *KOCATEPEİİBFD*, 6 (Özel Sayı), 1-16.
- Cesur, M., & Armutcu, B. (2023). Yapay zekanın yeşil ürün satın alma davranışına etkisi. *Kamu Ekonomisi ve Kamu Mali Yönetimi Dergisi*, 3(2), 39-54.
- Çallı, L., & Çallı, B. A. (2021). Hizmet sektöründe dijital dönüşüm: Yapay zekâ ve robot teknolojileri. G. Koca, & Ö. Eğilmez içinde, *Dijital Dönüşüm ve İşletmecilik* (s. 111-121). İstanbul: Efe Akademi.
- Çerkez, M., & Kızıldemir, Ö. (2020). Yiyecek-İçecek işletmelerinde yapay zekâ kullanımı. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 1264-1278.
- Dkimpe, M. G. (2020). Retailing and retailing research in the age of big data analytics. *International Journal of Research in Marketing*, 37(1), 3-14.
- Eriç, A., Özgür, E. G., Asker, Ö. F., & Bekiroğlu, N. (2024). ChatGPT ve sağlık bilimlerinde kullanımı. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 176-182.
- Fetzer, J. H. (1990). *Artificial Intelligence: Its Scope and Limits*. Netherlands: Kluwer Academic Publisher.
- George, S. M., Sasikala, B., Gowthami, Sopna, P., Umamaheswari, M., & Dhinakaran, D. P. (2024). Role of artificial intelligence in marketing strategies and performance. *Migration Letters*, 21(4), 1589-1599.
- Göktaş, L. S. (2023). The role of ChatGPT in vegetarian menus. *Tourism and Recreation*, 5(2), 79-86.
- Gür, Y. E. (2022). Yapay zekâ ve pazarlama ilişkisi. *Firat Üniversitesi. İİBF Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 131-148.
- Haleem, A., Javaid, M., Qadri, M. A., Singh, R. P., & Suman, R. (2022). Artificial intelligence (AI) applications for marketing: A literature-based study. *International Journal of Intelligent Networks*, 3, 119-132.
- Hassabis, D., Kumaran, D., Summerfield, C., & Botvinick, M. (2017). Neuroscience-Inspired Artificial Intelligence. *Neuron*, 95(2), 245-258.
- Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 30-50. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9>
- İbiş, S. (2019). Turizm endüstrisinde robotlaşma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 403-420.
- Jain, P., & Aggarwal, K. (2020). Transforming marketing with Artificial Intelligence. *International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET)*, 7(7), 3964-3976.
- Jarek, K., & Mazurek, G. (2019). Marketing and Artificial Intelligence. *Central European Business Review*, 8(2), 46-55. doi:10.18267/j.cebr.213
- Kamran, H. (2021). Pazarlamada Yapay Zekanın Kullanımı: Yapay Zekâ Pazarlama Araçlarının Tüketici Kabulüne İlişkin Bir Araştırma. Bursa Uludağ Üniversitesi SBE (Yüksek Lisans Tezi).
- Kaya, A., & Kavuran, T. (2014). Pazarlama açısından ambalaj tasarımında renk olgusu ve yapay zekâ ile olan ilişkisi. *Aydın Sanat*, 10(9), 51-69.
- Khan, R. (2021). Artificial Intelligence and Machine Learning in Food Industries: A Study. *Journal of Food Chemistry & Nanotechnology*, 7(3), 60-67. <https://doi.org/10.17756/jfcn.2021-114>
- Kılınç, E. (2023). İşletmelerde yapay zekâ alanında scopus veritabanında yapılan çalışmaların bibliyometrik olarak analizi. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 6(4), 1185-1198.

- Kuruca, Y., Üstüner, M., & Şimşek, I. (2022). Dijital pazarlamada yapay zekâ kullanımı: Sohbet Robotu (Chatbot). *Medya ve Kültür Dergisi*, 2(1), 88-113.
- McCarthy, J. (2004). What is Artificial Intelligence. 2-14.
- McCarthy, Jerome, E., Shapiro, S. J., & Perreault, W. D. (1979). Basic marketing. Irwin.
- Mucuk, İ. (2012). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Mucuk, İ. (2013). *Modern İşletmecilik*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Murgai, A. (2018). Transforming digital marketing with artificial intelligence. *International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science (IJLTEMAS)*, VII(IV), 259-262.
- Nanayakkara, N. W. O. K. D. S. P. (2020). Application of artificial intelligence in marketing mix: A conceptual review. Proceedings of the International Conference on Business & Information (ICBI), (530-542). Sri Lanka.
- Özgen, E., & Tiryaki, E. Y. (2024). Halkla ilişkiler alanında kullanılabilecek yapay zekâ destekli araçlar üzerine bir inceleme. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder)*, 12(1), 88-122.
- Özizer, H. (2024). Yapay zekânın faydaları ve zararları üzerine bir değerlendirme. *Uluslararası Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma Dergisi*, 11(104), 336-348.
- Sağtaş, S. (2023). Yapay zekâ uygulamalarının e-ticarette kullanımı. T. Yolcu, & K. Özkaynar içinde, *Yapay Zekâ ve Pazarlama* (47-60). Ankara: Nobel Bilimsel Eserler.
- Sökmen, A. (2014). *Yiyecek İçecek Hizmetleri Yönetimi ve İşletmeciliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Şenyapar, H. N. (2024). Üretken yapay zekâ ve pazarlama stratejileri: SWOT analizi perspektifi. *R&S-Research Studies Anatolia Journal*, 7(1), 72-96.
- Ulema, Ş., & Kaymaz, E. (2021). Pazarlama ve Yiyecek İçecek Pazarlaması. Ş. Ulema içinde, *Yiyecek İçecek Pazarlaması*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ülker, M. (2021). Gastronomide Modern Teknolojiler. G. Yılmaz, & A. Şahin içinde, *Gastronomi Turizminde Yeni Eğilimler*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Verma, S., Sharma, R., Deb, S., & Maitra, D. (2021). Artificial intelligence in marketing: Systematic review and future research direction. *International Journal of Information Management Data Insights*.
- Yılmaz, A. (2023). *Yapay Zekâ Eğitim Kitabı*. Kodlab.
- Yılmazel, S. E. (2022). Dijital Pazarlama Yönetimi. B. Gökteş, & Ç. Demir içinde, *Dijital İnsan Kaynakları Pazarlaması*. İstanbul: Efe Akademi.

Makale Bilgi Formu

Yazar Onayı: Makale tek yazarlıdır. Yazar, makalenin son halini okuyup onaylamıştır.

Çıkar Çatışması Bildirimi: Çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Telif Beyanı: Yazar dergide yayınlanan çalışmasının telif hakkına sahiptir. Bu çalışma CC BY-NC 4.0 lisansı altında yayımlanmaktadır.

Destek/Destekleyen Kuruluşlar: Bu araştırma için herhangi bir kamu kuruluşundan, özel veya kâr amacı gütmeyen sektörlerden hibe alınmamıştır

Etik Onay ve Katılımcı Rızası: Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunmaktadır.

İntihal Beyanı: Bu makale iThenticate tarafından taranmıştır.