

Uluslararası İşletme Bilimi ve Uygulamaları Dergisi

International Journal of Business Science
and Applications

ISSN: 2791-8866

Yıl: 2025

Year: 2025

Cilt: 5

Volume: 5

Sayı: 2

Number: 2



DÜZCE
ÜNİVERSİTESİ

Uluslararası İşletme Bilimi ve Uygulamaları Dergisi

International Journal of Business Science and Applications

Baş Editör / Editor-in-Chief

Prof. Dr. Enver Bozdemir – Düzce Üniversitesi

Editör Yardımcıları / Associate Editors

Prof. Dr. Üzeyir Aydın – Dokuz Eylül Üniversitesi

Prof. Dr. Oğuz Kara – Düzce Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Oğuz Demirel – Düzce Üniversitesi

Dil Editörü / Language Editor

Araş. Gör. İsmail Nurullah Mutlu

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Enver Bozdemir

Prof. Dr. Mehmet Nurullah Kurutkan

Prof. Dr. Aydın Kayabaşı

Prof. Dr. Birol Erkan

Doç. Dr. Seval Aksoy Kürü

Doç. Dr. Nevin Özer

Doç. Dr. Ramazan Ekinci

Dr. Öğr. Üyesi Efe Sarıbay

Düzce Üniversitesi

Düzce Üniversitesi

Dumlupınar Üniversitesi

İskenderun Teknik Üniversitesi

Marmara Üniversitesi

Düzce Üniversitesi

İzmir Bakırçay Üniversitesi

Dokuz Eylül Üniversitesi

Dergi Hakkında

Uluslararası İşletme Bilimi ve Uygulamaları Dergisi (ULISBUD) çevrimiçi ve yılda üç kez (Nisan, Ağustos, Aralık aylarında) yayımlanan, disiplinlerarası, çok disiplinli, uluslararası ve çift-kör hakemli bir dergidir. Dergi yönetim, üretim, pazarlama, muhasebe, finans ve insan kaynakları gibi işletme biliminin alt disiplinlerinde ve işletme bilimi ile yakın ilişki içerisinde olan iktisat, yönetim bilişim sistemleri, uluslararası ticaret ve finansman, maliye ve sigortacılık ve sosyal güvenlik disiplinlerinde yürütülmüş görgül (ampirik)/kuramsal (teorik) çalışmaları, karşılaştırmalı çalışmaları ve vaka çalışmalarını yayımlamaktadır. Dergimize gönderilen yayınlar için yazarlardan Telif Hakkı Devir Formunu imzalamaları istenmektedir. ULISBUD'a gönderilen yazılar benzerlik programından geçirilerek yollanmalı ve benzerlik oranı %20'den fazla olmamalıdır. ULISBUD bilimsel araştırma ve yayın etik ilkeleri çerçevesinde çalışmakta olup bu konudaki tüm sorumluluk yazarlara aittir.

About the Journal

International Journal of Business Science and Applications (IJBSA) is an online, interdisciplinary, multidisciplinary, international and double-blind peer-reviewed journal published three times a year (April, August, December). The journal publishes empirical studies, theoretical studies, comparative studies and case studies in the sub-disciplines of business administration such as management, production, marketing, accounting, finance and human resources, and in the closely related disciplines of economics, management information systems, international trade and finance, finance and insurance, and social security. Authors are requested to sign the Copyright Transfer Form for publications submitted to our journal. Manuscripts submitted to IJBSA should be sent through the similarity program and the similarity rate should not be more than 20%. IJBSA works within the framework of scientific research and publication ethical principles and all responsibility in this regard belongs to the authors.

Tarandığı Dizinler / Indexed In:

Asos Indeks, Advanced Science Index (ASI), CiteFactor, ERIH PLUS, Directory of Research Journal Indexing (DRJI), Scientific Journal Impact Factor (SJIF), Academic Resource Index (ResearchBib)

İÇİNDEKİLER (CONTENTS)

547 Numaralı Bolu Livası Evkâf Defteri'ne Göre Yenice, Ulus-Amasra ve Onikidivan'da Vakıfta Bulunmuş Osmanlı ve Candarlı Hanedanı Mensupları <i>Özkan KARA, Ali ERTUĞRUL</i>	80
Kültürün Muhasebe Standartlarına Etkisi Hakkında Bir İnceleme: İsveç, Türkiye ve Çin Örneği <i>Burçak KIZILTAN IŞIK</i>	100
Supplier Selection with AHP, TOPSIS and WASPAS as Multi-criteria Decision-making Techniques: An Application in Office Chairs Industry <i>Alperen Mustafa YİĞİT</i>	116
Human Resource Management Principles Inspired by Prophetic Leadership Models <i>Durmuş BAYSAL</i>	131
Sürdürülebilir Ticaret Politikaları Bağlamında Türkiye'nin Uluslararası Ticarete Ülke Çeşitlendirmesi <i>Erdem ATEŞ</i>	147

547 Numaralı Bolu Livası Evkâf Defteri'ne Göre Yenice, Ulus-Amasra ve Onikidivan'da Vakıfta Bulunmuş Osmanlı ve Candarlı Hanedanı Mensupları¹

Özkan Kara², Ali Ertuğrul³

ÖZET

Bu çalışmada, II. Selim dönemine ait 547 Numaralı *Bolu Livası Evkaf Defteri*'nden hareketle Onikidivan, Ulus-Amasra ve Yenice'de vakfedilen arazileri ortaya koymak ve buna dayanarak vakıfta bulunan kimselerin bölgeyle ilgilerini tespit etmek hedeflenmektedir. Bugün Karabük ve Bartın illeri dâhilinde bulunan bu yerleşim birimlerinde etkili olmuş sultan, bey ve emir gibi siyasi hüviyete haiz kişilerin tespitiyle bölgenin tarihsel geçmişine dair çıkarımlarda bulunmak mümkün hale gelecektir. Aynı zamanda bu kimseler tarafından vakfedilen mal ve arazilerin kamu menfaati adına gördükleri işlevleri, cami, medrese, tekke, zaviye, köprü ve yollar gibi eserlerin yapımı, tamiri ve işleyişindeki rolleri de ortaya çıkmış olacaktır. Bölgenin Osmanlı hâkimiyeti altına girmesini sağlayan Orhan Bey'e ve bölgede etkili olmuş Umuroğullarına mensup kimselere, Evkaf defteri'nin ele alınır bu kısmında atıflarda bulunulmuş olmaması bölge tarihi açısından dikkat çekicidir. Tayin etmiş oldukları vakıflar yoluyla bölge tarihi üzerinde etkili olmuş Osmanlı ve Candarlı hanedanı mensuplarının kimler oldukları da açığa çıkmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kuzey-batı Karadeniz bölgesi, Yenice, Ulus-Amasra, Onikidivan, Vakıflar.

Members of the Ottoman and Candarli Dynasty Found in Foundations in Yenice, Ulus-Amasra and Onikidivan According to the Awqaf Book of Bolu Liva Numbered 547

ABSTRACT

In this study, it is aimed to reveal the endowed lands in Onikidivan, Ulus-Amasra and Yenice based on the *Awqaf Book of Bolu Liva* Numbered 547 belonging to the period of Selim II and to determine the interests of the people in the foundation with the region. It will be possible to make inferences about the historical past of the region by identifying political figures such as sultans, bays and amirs who were influential in these settlements located within the provinces of Karabük and Bartın today. At the same time, the functions of the properties and lands donated by these people for the public good and their roles in the construction, repair and operation of works such as mosques, madrasahs, takkas, zawiya, bridges and roads will also be revealed. It is noteworthy in terms of the history of the region that there are no references in this section of the Awqaf Book to Orhan Bey, who brought the region under Ottoman rule, and to the members of the Umuroğulları who were influential in the region. It also becomes clear who the members of the Ottoman and Candarli dynasties were, who had an influence on the history of the region through the foundations they appointed.

Keywords: North-west Black Sea region, Yenice, Ulus-Amasra, Onikidivan, Foundations.

Sorumlu Yazar:

Özkan Kara

¹ Bu makale, Düzce Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde Prof. Dr. Ali Ertuğrul danışmanlığında Özkan Kara tarafından hazırlanmakta olan "II. Selim Dönemine Ait 547 Numaralı Bolu Livası Evkâf Defterine Göre Onikidivan, Ulus-Amasra ve Yenice Vakıfları" adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

² Düzce Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tarih Anabilim Dalı Öğrencisi, Düzce Üniversitesi, ozkan.kara4106@gmail.com, ORCID: 0009-0005-5478-8352

³ Prof. Dr., Düzce Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Tarih Bölümü, aliertugrul@duzce.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0490-749X

1. GİRİŞ

Vakfın hukukî niteliği, kurucu unsurları, bağlayıcılık kazanması ve vakfedilen malın mülkiyeti gibi hususlarda nisbeten farklı kanaatler mevcutsa da terim olarak vakıf kelimesi, “bir malın mâliki tarafından dinî, içtimaî ve hayrî bir gayeye ebediyen tahsisi” şeklinde tanımlanabilecek hukukî bir işlemi ifade eder (Günay, 2012: s.475). İslâm medeniyetinin önemli unsurlarından birini teşkil eden vakıflarla desteklenmiş hayır müesseseleri Selçuklu, Beylikler ve Osmanlı coğrafyasında da gelişerek hizmetlerini sürdürmüş, amme (kamu) alanında birçok ictimai vazifeleri yerine getirmenin yanında cami, medrese, tekke, zaviye, köprü, yollar vs. gibi eserlerin yapımında ve işleyişinde de etkin rol oynamışlardır. Söz konusu hizmetlerin devamlılığı açısından düzenli bir gelir kaynağı oluşturan vakıfların harcamalarını karşılamak için birtakım mallar vakfa devredilmiş; devredilen bu mal ve arazilerin (çiftlikler, tarlalar, bahçeler vs.) tasarruf hakkını alanlar, elde ettikleri gelirlerin bir kısmını vakıf görevlisine teslim ederek devlet hazinesinden gider kaybı yaşanmadan vakıf şartlarına uygun olarak hizmetlerin devam etmesini sağlamışlardır (Halaçoğlu, 2014: s.161).

Vakfedilen mal ve arazilerin tescili ve tasarruf hakkı, vakfın içinde yer aldığı devletin ya da beyliğin hükümdarı, hanedan azası, devlet adamları veya maiyetleri tarafından verilen berat, nişan, biti, hükm-i hümayun, vakıfnâme ve temessük adını taşıyan belgeler vasıtasıyla kayıt altına alınmaktaydı. Vakıf sahiplerine verilen ve babadan çocuğa devreden bu belgelerin zaman zaman yapılan tahrirât sırasında görülüp deftere kaydedildikleri anlaşılmaktadır. Nitekim bu çalışmanın aslî kaynağını oluşturan Tapu Kadastro Genel Müdürlüğü Kuyud-ı Kadime Arşivi’ndeki KK. TTd. 547 Nolu Bolu Livası Evkaf Defteri içerisinde “berâtı görülüp deftere sebt olundu” (TTd.547, v.143b), “muğarrernâmesi var görülüp deftere kayd olundu” (TTd. 547, v.144b, 154a, 161b), “elinde nişanı vardır” (TTd. 547, v.182a), “temessükleri vardır” (TTd. 547, v.147a), “mektubu var” (TTd. 547, v.143b), “bitileri vardır” (TTd. 547, v.151b) ve “hüküm vermiş” (KK. TTd. 547, v.162a) gibi ifadeler de bu durumu doğrular mahiyettedir.

Bu çalışmanın temel kaynağı olan Bolu Livası Evkaf Defteri’nin biri fotokopi olmak üzere iki nüshası bulunmaktadır. Bu nüshalardan biri KK. TTd. 547 Nolu Bolu Livası Evkaf Defteri, diğeri de bunun fotokopisi mahiyetindeki Başbakanlık Osmanlı Arşivi TT.d.1117 Nolu Defter’dir. KK. TTd. 547 Nolu Bolu Livası Evkaf Defteri’nin son yaprağında 282 varak numarası kayıtlı ise de defter toplam 259 yapraktan ibarettir. Bazı sayfalar boş iken bazı yerlerde de atlamalar mevcuttur. Defterin başında yer alan II. Selim’e ait tuğradan defterin 1566-1574 yılları arasında tutulduğu anlaşılır (Ertuğrul, 2017: s.192). Defterin içerisinde geçen “padişahımız hazretleri” ve “azze nasrahü” ifadeleri, vakıfları tasdik eden padişahın yani II. Selim’in hâlâ hayatta olduğunu gösterir (TTd. 547/BOA TT.d. 1117, v.152b. Ayrıca bkz. v.157a, 158b, 160a, 160b, 170a). Eski defter anlamına gelen “Defter-i Atik” ile de muhtemelen Cevdet Yakupoğlu tarafından neşredilen I. Selim’in saltanatı yıllarında (1512-1520) tahrir edilmiş Bolu Livası Evkaf Defteri kastedilir (Yakupoğlu, 2010: s.201). “Haliyen ...mutasarrıflar” şeklindeki ifadeler de vakıf arazisini 1566-1574 yıllarında tasarrufu altında bulunduran şahısları işaret eder.

Bu çalışma, asıl olarak defterin Yenice Kazası (v.127b-134a), Ulus ma’a Amasra Kazası (v.142b-156a) ve Onikidivan Nahiyesi (v.156b-187a) kısımlarından elde edilen verilerle kaleme alınmıştır. Bilindiği üzere Yenice kazası günümüzde Karabük ilinin bir parçası iken Onikidivan Bartın ilinin eski adı, Ulus ma’a Amasra kazası da yine Bartın ili sınırları içinde yer alan yerleşim birimidir.

Bolu Livası Evkaf Defteri bugüne kadar birçok çalışmanın kaynağını teşkil etmiş görünmektedir. Kenan Ziya Taş, Tapu Tahrir Defterlerine Göre 16. Yüzyılda Bolu Sancağı isimli doktora tezinde, sancaktaki vakıflarla ilgili olarak pek çok defa deftere atıfta bulunur (Taş, 1993). Yine Kenan Ziya Taş’ın Osmanlı’nın Arka Bahçesi Bolu Sancağı: 16. Yüzyılda Bolu-Düzce-Bartın-Karabük-Zonguldak adlı kitabında da evkaf defteri temel kaynaklar arasındadır (Taş, 2017). Bu kitapta yer alan “Gazi Süleyman Paşa’nın Kuzey-batı Anadolu’daki İzleri” isimli kısımda Yenice, Ulus ve Onikidivan nahiyelerindeki vakıflarla ilgili kayıtlarda Süleyman Paşa’ya yapılan atıflar bir araya getirilmiştir (Taş, 2017: s.125). Feridun Emecen de Rumeli Fatih Süleyman Paşa’ya Dair Bazı Meseleler ve Notlar adlı makalesinde, defterde yer alan Süleyman Paşa ile ilgili bu kayıtları kullanmıştır (Emecen, 2017).

Ali Ertuğrul tarafından yazılan II. Selim Dönemine Ait Evkâf Defteri'ne Göre Düzce ve Havalisindeki Vakıflar ve Gelir Kalemleri adlı çalışma, evkaf defterinin Konrapa/Düzce (v.216a-230a) kısmı kullanılarak kalem alınmıştır (Ertuğrul, 2017; ayrıca bkz. Ertuğrul ve Yaşa, 2020). Ali Ertuğrul ve Nurullah Turan tarafından yazılan Bolu Sancağında Yıldırım Bayezid'e Mahsus Yapılara Tayin Edilen Vakıflar adlı bildiride ise evkaf defterinden yoğun olarak istifade edilmiştir (Ertuğrul ve Turan, 2019).

Cevdet Yakupoğlu'nun Bartın Vakıfları (1214-1514) isimli kitabı, I. Selim dönemine (1512-1520) ait Bolu Evkaf Defteri'nin neşri ve değerlendirilmesi mahiyetindedir. İstanbul Atatürk Kitaplığı Muallim Cevdet Yazmaları içerisinde yer alan bu defter 202 yapraktan ibaret olup bu çalışmanın aslı kaynağını oluşturan II. Selim dönemindeki (1566-1574) defterin bir önceki versiyonudur. Yakupoğlu, söz konusu defter üzerinden 13.-16. yüzyıllar arasında Bartın'da mevcut bulunan vakıfları tespit ederek yöre ile ilgili siyasî, ilmî ve mahallî nitelikli kişileri ve Bartın'ın sosyal, kültürel ve ekonomik durumu hakkında bilgiler sunmuştur (Yakupoğlu, 2010).

Vedat Turgut, Vakıf Belgeleri Işığında Umur Bey ve Lala Şahin Paşa'nın Menşei ve Osmanlılar ile İttifakına Dair adlı makalesinde, Bartın da dâhil olmak üzere Kuzey-batı Anadolu'da Çobanoğulları, Umuroğulları ve Candaroğulları'nın faaliyetleri hakkında bilgiler vermiş, mezkûr üç beylikle alakalı olan "Ali Bey" in kimliğine dair tespitlerde bulunmuştur. Bu hususların aydınlatılmasında başvurulmuş kaynaklardan biri de 547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri olmuştur (Turgut, 2016). Konuyla ilgili Zerrin Günel tarafından kaleme alınan Umuroğulları Hakkında Bazı Görüşler adlı çalışmada da aynı durum söz konusudur (Günel, 1999). İlcan Bihter Barlas tarafından Bizans Gözüyle Türkler adıyla tercüme edilen Georges Pachymeres'in Relations Historiques adlı eserinde de Çobanoğulları ile Umuroğulları arasındaki bağa dair önemli bilgiler mevcuttur (Pachymeres, 2009). Kenan Ziya Taş da Umuroğulları hakkında yazmış olduğu tebliğde Bolu Livası Evkaf Defteri'ne atıflarda bulunmuştur (Taş, 1999).

2. YENİCE, ULUS-AMASRA VE ONİKİDİVAN'DA VAKIFTA BULUNMUŞ SİYASÎLER

Kuzey-batı Anadolu'da yer alan ve bugün Karabük ile Bartın ili hudutları dâhilinde bulunan Yenice, Ulus-Amasra ve Onikidivan'da, Osmanlı hanedanı mensupları ile bölgede hâkimiyet kurmuş ya da nüfuz elde etmiş beyliklere mensup bey ve emirler ile devlet adamlarının vakfetmiş oldukları araziler ve berat, nişan, temessük, biti, mektup, hüküm, mukarrernâme ve vakıfnâme adını taşıyan belgeler vasıtasıyla tasdik etmiş oldukları vakıflar mevcuttur. Görüldüğü kadarıyla I. Murad (Hüdâvendigâr), I. Bâyezid (Bâyezid-i Hüdâvendigâr), Emir Süleyman Çelebi, II. Murad, II. Mehmed, II. Bayezid ve II. Selim ile Candaroğullarından Süleyman Paşa, İbrahim Bey, Kötürüm Bâyezid, İskender Bey, İsfendiyyar Bey ve Kâsım Bey bölgede vakıflar tayin etmişler ya da tayin edilen vakıfları yetkili merciler olarak tasdik etmiş kimselerdir. Konrapa (Düzce) ile Ereğli (Zonguldak) yöresinde ismi anılan Orhan Bey (TTd. 547, v.202a, 202b, 204a, 212b, 214a, 219b, 220b, 223a.) ile bölgede etkili olmuş olan Umuroğullarına mensup kimselerin (TTd. 547, v.217a, 218b, 219a, 220a, 220b, 221b, 222b, 223b, 224b), ele alınan bu kısımda adlarının geçmemesi dikkat çekicidir. Şimdi önce Osmanlı hanedanına mensup sultan ve şehzadelerin, ardından da Candaroğullarına mensup beylerin tayin ya da tasdik etmiş oldukları vakıflar kronolojik tertibe uygun olarak sırasıyla zikredilecektir.

2.1. Vakıfta Bulunmuş Osmanlı Hanedanına Mensup Sultanlar ve Şehzadeler

Osmanlıların Bolu yöresine ilgisi Osmanlı Beyliği'nin resmî olarak kurulduğu tarihten önce başlar. Nitekim 1292 yılında bizzat Osman Gazi, Göynük ve Yenice-i Taraklı üzerine sefer düzenlemiştir. Tarihine dair tartışmalar mevcutsa da 1323 yılı civarında Osman Gazi, oğlu Orhan'ın emrine önde gelen komutanlarını vererek tarihi Bitinya arazisinin kuzey-doğu sınırlarına doğru sefere çıkartmıştır. Bu sefer sırasında Sakarya nehrinin doğusunda kalan yerleri fethetmekle görevlendirilen Konur Alp Gazi, Akyazı'yı üst edinerek Sungur Bey Şems, Hızır ve Eflagan beylerin de yardımlarıyla yaptığı akınlarla Candaroğlu Beyliği sınırlarına kadarki Düzce, Bolu, Mudurnu, Mengen, Gerede ve Eflâni gibi şehirleri Bizans tekfurlarının elinden almıştır. Kayd-ı hayat şartıyla Konur Alp Gazi'ye yurtluk olarak verilen bu şehirler, Orhan Gazi'nin beyliğinin ilk senelerinde, 1328'de Konur Alp Gazi vefat ettiğinde, aynı sınır boyunda yer alan Sultanöyüğü (Eskişehir) sancağında sancak beyliği yapan Şehzade Murad'ın uhdesine bırakılmıştır (Gökbilgin, 1997: s.435, 441, 400-401; Konukçu, 2011: s.129-131; Konukçu, 2014: s.16-19; Ertuğrul, 2020: s.193).

2.1.1. I. Murad

547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde "hudâvendigâr" unvanıyla anılan Sultan I. Murad, kaynaklarda ve kitâbelerde "bey, emîr-i a'zam, han, gazi hünkâr, hudâvendigâr, padişah, sultânü's-selâtîn, melikü'l-mülûk" gibi unvanlarla anılmıştır. Orhan Bey'in oğlu olup 1236 yılında doğmuş, 1362-1389 yılları arasında hüküm sürmüştür. On iki yaşında iken babası tarafından Bursa Bey sancağına gönderilmiş, İzmit'in fethinden sonra vazife yeri Sultanöyüğü (Eskişehir) sancağı olmuştur. Rumeli fâtihi olarak anılan kardeşi Süleyman Paşa'nın vefatı üzerine 1357'de lalası Şâhin ile birlikte Rumeli'ye gönderilmiş, orada tahta geçtiği 1362 yılına kadar şehzade sıfatıyla fütuhatta bulunmuştur (İnalcık, 2020: s.156)

Gaza için altı defa Rumeli'ye geçmiş olan I. Murad'ın saltanatı sırasındaki asıl gayesi Balkanlara hâkim olmak olmuştur. Zorunlu olmadıkça Anadolu üzerine sefere çıkmayan I. Murad, Anadolu beylerini kız alıp kız vermek suretiyle evlilikler yoluyla ve diplomatik girişimlerle itaat altına almaya çalışmıştır. Nitekim Germiyanoglu Süleyman'ın kızını oğlu Şehzade Bayezid ile evlendirmek üzere 1382'de Bursa'da düzenlediği düğün merasimine Anadolu beyleri Karamanoğlu, Hamîdoğlu, Menteşeoğlu ve Tekeoğlu, Batı Anadolu'dan Saruhan ve Aydınoglu, Kastamonu'dan İsfendiyar Bey'i de davet etmiş, bu şekilde Anadolu beylerine hâkimiyetinin gücünü hissettirmişti. Düğün sırasında kızı Nefise (Melek) Hatun'u da Karamanoğlu Alâeddin Ali Bey'e nişanlamıştı (İnalcık, 2020: s.159-160).

I. Murad, nikâh akdi sırasında çeyiz olarak Şehzade Bayezid'e verilen Kütahya, Simav, Eğrigöz (Emet), Tavşanlı ve Gediz Şaphânesi'ne sahip çıkıp yönetmesi için oğlu Bayezid'i Kütahya'ya göndermiş, aynı zamanda onu, Bolu'nun da bağlı olduğu Sultanöyüğü (Eskişehir) sancağına sancak beyi olarak tayin etmiştir. I. Murad, düğün sırasında şer'î satın alma yoluyla elde ettiği Hamîdoğlu topraklarını (Akşehir, Beyşehir, Seydişehir, Yalvaç, Karaağaç ve Isparta) da 1382'de bizzat düzenlediği sefer ile teslim almıştır. Batı yönünden kuşatılmakta olduğunu gören Karamanoğlu Alâeddin Bey'in Hamîd-ili arazisine saldırması üzerine sefere çıkan I. Murad, 1386'da Alâeddin'i yenerek Karamanoğullarını kendisine itaat ettirmiştir (İnalcık, 2020: s.160; Yınanç, 1997: s.369)

1383-1384 yıllarında Amasya ve Kastamonu'da meydana gelen hadiseler de I. Murad'ın bu tarafa harekâta bulunmasına sebep olmuştur. Kastamonu beyi Kötürüm Bayezid ile oğlu Süleyman aile içi mücadeleler yüzünden birbirine düşman hâle gelince Süleyman, I. Murad'a sığınmıştı. I. Murad'ın vermiş olduğu askerle babasının üzerine yürüyen Süleyman, kardeşi İsfendiyar ile birlikte babasının Sinop'a kaçmasını sağlayarak Kastamonu'ya hâkim olmuş; I. Murad da Candaroğulları Beyliği'nin doğu kısımlarını ele geçirmiştir. I. Murad Rumeli'de iken Süleyman halkın desteğiyle Osmanlı işgaline karşı ayaklanmaya kalktıysa da Kötürüm Bâyezid'in Kastamonu'da beyliğin başına geçmesi üzerine tekrar Osmanlılara sığınmıştır. I. Murad, onu bir Osmanlı kuvvetiyle 1384'te Kastamonu'ya göndermiş, ardından kardeşi Gelibolu fâtihi Süleyman Paşa'nın kızı Sultan Hatun ile Süleyman'ı evlendirerek Candaroğulları Beyliği üzerindeki nüfuzunu arttırmıştır (İnalcık, 2020: s.161).

Yukarıda da ifade edildiği üzere Sultan I. Murad'ın şehzadeligi sırasında uhdesine verilen, saltanatı sırasında da oğlu Bayezid'in uhdesine bıraktığı Sultanöyüğü (Eskişehir) sancağına tabi Bolu yöresinde yer alan Onikidivan nahiyesinde bizzat vakfetmiş olduğu yedi parça arazi mevcuttur. Bunlardan Bedel Divânı'ndaki dört parça mülkü sahipleri Murad-ı Hudâvendigâr'a helal etmişler, o da bunları vakfederek kamu hizmetine sunmuştur.

"*Ḳarye-i Bedel Divānı'nda Furhân kendü mülkünü Hüdâvendigâr helâl itmiş, Hüdâvendigâr dahî elinde dutduğu yeri vakf itmiş, yigirmi mudluk yerdir...*" (TTd. 547, v. 163a).

"*Ḳarye-i Bedel Divānı'nda Ḥamza oğlu Nûrca kendü mülkünü Hüdâvendigâr'a helâl itmiş, Hüdâvendigâr dahî elinde dutageldüğü yeri vakf itmiş...*" (TTd. 547, v. 165b).

"*Ḳarye-i Bedel Divānı'nda ḳadımesî yer imiş, İsmâ'il oğlu evlâd mülkiyyet Hüdâvendigâr'a helâl itmiş, Hüdâvendigâr dahî helâllik için kendü dutduğu yeri vakf itmiş...*" (TTd. 547, v. 167b).

"*Ḳarye-i Bedel'de Gökçe oğlu Yusuf mülk ıssıdır, Hüdâvendigâr'a helâl itmiş, Hüdâvendigâr dahî dutduğu yeri vakf itmiş, nişân virmiş, beş mudluk yer imiş...*" (TTd. 547, v. 167b).

Göçenüz Karyesi'ndeki iki parça arazi ile Avşar Karyesi'ndeki bir parça arazinin ise geçmişte Murad-ı Hudâvendigâr tarafından vakfedildiği, ancak zamanla mülk haline geldiği anlaşılmaktadır.

“*Ḳarye-i Göçenüz'de Aḳvıran Divānı'nda Bâḳî oğlu Süleymân dutduğu yeri ḳadîmesi Hüdâvendigâr vakfı imiş, Geçen yeri ve Halîl Ede yeri meẓkûr Geçen Mescidi'ne vakıf olmuş...*” (TTd. 547, v. 156b).

“*Ḳarye-i Göçenüz'de Hızır Faḳı ve Halîl Faḳı dutduğu yeri Hüdâvendigâr vakfı imiş, üç mudluk yerdir...*” (TTd. 547, v. 165b).

“*Ḳarye-i Avşar'da Tur Begi Faḳîh dutduğu yeri Hüdâvendigâr vakfı imiş, elinde nişânı vardır, on mudluk yerdir, Mevlânâ Ḥamza'ya virilmiş...*” (TTd. 547, v. 159a).

Ulus-Amasra'da İhlamur'daki İlyas Yeri denilen buçuk çiftlik yerinin Murad-ı Hudâvendigâr tarafından yılda iki hatim okunmak şartıyla vakfedildiği, II. Bâyezid tarafından da bu şartla tasdik edilip berat verildiği görülmektedir.

“*Ḳarye-i Ulus'da Uḥlamur'da İlyâs yeri ki buçuk çiftlik yerdir, evvelden vakıfdır, yılda Hüdâvendigâr için iki hatim okuya, sekiz mudluk yerdir, merḥûm Sultân Bâyezid Ḥân'ın berâtı var ki yılda iki hatm-i Kelâmullah okuya...*” (TTd. 547, v. 151a).

Onikidivan'daki Gök Karyesi'nde ve Mevrük Karyesi'nde Murad-ı Hudâvendigâr tarafından vakfedilen arazilerle ilgili olarak I. Murad, I. Bâyezid, II. Murad ve II. Mehmed tarafından verilen tasdik beratları bulunduğu kayıtlıdır.

“*Ḳarye-i Gök'de Ḥâcî Yeñi Beg vakıfdır, Hüdâvendigâr vakfı imiş, meẓkûr Ḥâcî Yeñi Beg vakfı olunmuş, Sultânımız Furaḳ Faḳı nişân virmiş, Burunviran ve çayırı virmiş, on beş mudluk yerdir, ellerinde merḥûm Sultân Murâd Ḥân ve Bâyezid-i Hüdâvendigâr ve padişâhımız ḥazretlerinin berâtları var, görülüb deftere şebt olundu deyü...*” (TTd. 547, v. 157a).

“*Ḳarye-i Mevrük'de Süli Faḳîh vakıfdır, ḳadîm mülk ıssından Hüdâvendigâr'dan, elinde dutduğu yeri vakıfdır, altı mudluk yerdir, ellerinde merḥûm Bâyezid Ḥân ve Sultân Murâd Ḥân ve Sultân Meḥemmed Ḥân berâtları var...*” (TTd. 547, v. 157b).

Yenice'de ve Onikidivân'da tayin edilen vakıfların da Murad-ı Hudâvendigâr nişânıyla tasdik edildiği anlaşılmaktadır.

“*Ḳarye-i İn Divānı'nda İmâm Ḥâcî Yusuf Faḳîh'in altı mudluk yeri vardır, Hüdâvendigâr nişânıyla, imâmet için taşarruf iderler deyü...*” (TTd. 547, v. 130a).

“*Ḳarye-i Budaḳ Divānı'nda 'Ömer ve Ḥüseyin yerleri ḳadîmisi Şirmûr oğlu Âmiz Bey ve Ḳaraca Bey Furaḳ Faḳı vakfı imiş, Yusuf Faḳı taşarruf ider, elinde Hüdâvendigâr nişânı var, Mevlânâ 'Abdülvehhâb ve Mevlânâ 'Abdülfeṭtâḥ ve Mevlânâ Yusuf mutasarrıflar...*” (TTd. 547, v. 158b).

“*Ḳarye-i Ḳaraevlû'de Şeyḥ 'Ala'eddîn Seydî çiftliğin ve buçuk çiftlik, Emirşâḥ Divānı'nda Yağdan yerini merḥûm Hüdâvendigâr nişânıyla İsmâ'il Faḳîh[e] şadaḳa olunmuş...*” (TTd. 547, v. 163b).

“*Ḳarye-i Avşar'da Günye'de Gürte Divānı'nda Ḥasan Faḳı dutadurduğu yeri ki Şâḥibler yeridir, ḳadîmesi mülk ıssı Halîl Beg vakfı imiş, meẓkûr İsfendiyâr dahî nişân virmiş ve amma Hüdâvendigâr zamanında on beş mudluk yerdir deyü...*” (TTd. 547, v. 170b).

“*Ḳarye-i Furnuḳ'da Ḳonuşî yeri ki bir buçuk çiftlik yerdir, ḳadîm mülk ıssından ve Hüdâvendigâr'dan, vakıfdır Mevlânâ Ḳâdî'ya amma bunu aldılar, yerine Ḳaraköy'de buçuk çiftlik yeri ki Şaltuḳ yerine İlyâs ve 'Ivâz derler, vakf-ı evlâddır deyü...*” (TTd. 547, v. 182b).

2.1.2. I. Bâyezid (Yıldırım Bâyezid)

547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde “Bâyezid-i Hüdâvendigâr” şeklinde anılan I. Bâyezid, şehzadeliğinden itibaren “yıldırım” lakabıyla tanınmıştır (Yınanç, 1997: s.369, 390) I. Murad'ın oğlu olup 1354 yılında doğmuş, 1389-1403 yılları arasında hüküm sürmüştür. Şehzadeliği sırasında 1382 yılından itibaren kendisine çeyiz olarak verilen Kütahya'da bulunmuş, aynı zamanda Bolu'nun da bağlı olduğu Sultanöyüğü (Eskişehir) sancağını sancak beyi olarak idare etmiştir (İnalcık, 1992: s.231-232).

Kosova Savaşı sonrasında babasının ölümü üzerine tahta geçen Yıldırım Bayezid, Anadolu ve Rumeli’de tâbi hanedanları ortadan kaldırmak ve Yakındoğu İslâm devlet anlayışı çerçevesinde merkezi bir devlet kurmak gayesinde idi. İlk olarak babasının ölümü ile eski topraklarına yeniden sahip olabilmek için isyana kalkışan Anadolu beylikleri üzerine yürüdü. 1389-1390 kışında Alaşehir’i zapt ederek Batı Anadolu’daki Aydın, Saruhan, Menteşe, Hamîd ve Germiyan beyliklerini idaresi altına aldı. 1392’de Candaroğlu Süleyman Bey üzerine yaptığı ikinci seferinde Sinop hariç Süleyman’a ait yerleri ele geçirdi. 1393’te Amasya’ya girerek şehri teslim aldı ve yörede bulunan, Çarşamba vadisindeki Tâceddinoğulları, Merzifon bölgesindeki Taşanoğulları ve Bafra hâkimi gibi mahallî beylere hâkimiyetini kabul ettirdi. Ancak Emir Timur ile 1402’de Ankara yakınında Çubuk ovasında yapmış olduğu savaşta yenildi ve esir düştü; bir süre sonra da esaret altında Akşehir’de vefat etti. Böylece Anadolu’yu merkezî bir idare altında birleştirme teşebbüsü akamete uğradı (İnalcık, 1992: s. 232, 233-234).

Yıldırım Bayezid daha şehzadeliği sırasında 1382-1389 yılları arasında Bolu ve civarında dönemin imkânlarına göre padişah ve sultanlar tarafından yaptırılacak ölçüde büyük ve tezyinatlı cami, medrese ve hamam gibi binalar inşa etmiştir. Ayrıca 547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri’nde de görüleceği üzere Bolu ve civarında en fazla vakıf tayin etmiş ve tayin edilen vakıfları tasdik etmiş Osmanlı sultanlarından biridir (Ertuğrul ve Turan, 2019: s.501, 504-544). Onikidivan nahiyesinde bizzat vakfetmiş olduğu arazilerden bazıları şunlardır:

“*Ḳarye-i Avşar’da İmâm Hızır Faḳı dutduğı yeri Bâyezid-i Hüdâvendigâr vakf itmiş, elinde nişân vardır, altı mudluk yerdur. Mezkûr Hızır Faḳîh’in kızı oğlanları Ca’fer ve Rahmetullah taşarruf iderler, merhûm Bâyezid-i Hüdâvendigâr berâtıyla deyü...*” (TTd. 547, v. 159a).

“*Ḳarye-i Avşar’da Hâcî Yusuf dutduğı yeri Bâyezid-i Hüdâvendigâr vakf itmiş ve nişân virmiş, beş mudluk yerdur...*” (TTd. 547, v. 159a).

“*Ḳarye-i Avşar’da Hâcî İbrâhim Faḳı dutduğı yeri Bâyezid-i Hüdâvendigâr vakf itmiş, hükm-i hümayûnu dahî var...*” (TTd. 547, v. 159b).

“*Ḳarye-i Çem’de Bâyezid-i Hüdâvendigâr, mezkûr Hâcî Yeñi Beg vakf itmiş olunca taşarruf eylemiş, on beş mudluk yerdur, ellerinde Bâyezid-i Hüdâvendigâr ve Sultân Mehemmed Hân tâbe şerâhü berâtları var...*” (TTd. 547, v. 157b).

“*Ḳarye-i Muşlihüddîn Gerişi’nde Bayındır’da ‘Ömer Faḳı dutduğı yeri Bâyezid-i Hüdâvendigâr vakf idüb hükm-i hümayûn virmiş, altı mudluk yerdur deyü...*” (TTd. 547, v. 161a).

“*Ḳarye-i Göçenüz’de Helkûme Divânı’nda Furaḳ Faḳı dutduğı yeri Bâyezid-i Hüdâvendigâr vakf itmiş, hükm-i hümayûn virmiş, dört mudluk yerdur...*” (TTd. 547, v. 162a).

“*Ḳarye-i Çanşa Divânı’nda Depecikviran ve Kozcaviran ve Kemâl Faḳı yeri ve ‘Osmân Faḳı yeri Mevlânâ Seydî Faḳîh[e] Bâyezid Hüdâvendigâr vakf itmiş ve hem kendünün mülk imiş, elli mudluk yerdur ve Yahya yeri ki evvelden mescid vakıfdır imamlığa, dört mudluk yerdur, elinde Bâyezid Hüdâvendigâr bitîsi vardır, On İki Divân kâzası Mevlânâ Muhammed bin Mehemmed el-Ḳurra Depecikviran nâm mezra-i mezkûr Halîl’in vakf-ı evlâd idüğü şâbit oldu deyü...*” (TTd. 547, v. 164b).

“*Ḳarye-i Serrâc’da Şeyh İbrâhim dutduğı yeri Bayezid Hüdâvendigâr vakf itmiş zâviye, elinde nişân vardır, sekiz mudluk yerdur, Lütfî oğlu Hâma Faḳîh şadaḳa olunmuş, elinde merhum Sultân Bayezid Hân’ın ve padişahımız hâzretleriniñ berâtları var, görölüb deftere şebt olundu deyü...*” (TTd. 547, v. 164b).

“*Ḳarye-i Bedil Divânı’nda Bayezid Faḳı dutduğı yeri Bayezid Hüdâvendigâr vakf itmiş, bitîsi zâyî‘ olmuş, Kethüdâ Işıklı ve İlyâs tanukluk verdiler ki evvelden vakıfdır, beş yer mud imiş bi-muddi Ḳostantiniyye deyü...*” (TTd. 547, v. 168a).

“*Ḳarye-i Karaḳoç Divânı’nda Mevlânâ Şüçâ’üddîn Emre Ḳâdî dutduğı bucuḳ çiftlik mülk ıssı Mezid Beg ve Bayezid Hüdâvendigâr vakf itmiş, eline nişân virmiş, şimdi Fazlullah oğlu Mezid Faḳı taşarruf ider ve ḳardaşı Muştafa Faḳı mutasarrıf, üç mudluk yer imiş bi-muddi Ḳostantiniyye eski defter şüreti bu deyü...*” (TTd. 547, v. 168b).

“*Ḳarye-i Günye’de Deñiz oğlu Sa ‘id Faḳı dutadurduğı yeri Bāyezid-i Hüdāvendigār vaḳf itmiş, İsfendiyār zamanında Hüseyn Nāib bitişin alub yırtmış, on beş mudluk yerdir bi-muddi Ḳostantiniyye deyü...*” (TTd. 547, v. 169a).

“*Ḳarye-i Günye’de İbrāhim Faḳı yerini Bayezid Hüdāvendigār vaḳf itmiş, İsfendiyār zamanında ḳadīm bitişin alub yırtmış, bozmuş, ‘Alī ve Süle tanuḳluk virdiler, üç mudluk yerdir deyü...*” (TTd. 547, v. 181b).

“*Ḳarye-i Ḳarapürçek’de Hācı Beg Faḳı dutduğı yeri Bayezid Hüdāvendigār vaḳf itmiş elinde nişānı vardır ve Sultānımız dahi müselleḡ dutub nişān virmiş sekiz mudluk yerdir deyü...*” (TTd. 547, v. 182a).

Yıldırım Bayezid’in Yenice’de, Ulus-Amasra’da ve Onikidivan’da da tayin etmiş olduğı vakıf yerleri de mevcuttur:

“*Ḳarye-i Ḳarāsı Divānı’nda Ağaç-hişar’da İmāmoğulbegi Çiftliği merhūm Bāyezid-i Hüdāvendigār vaḳf idüb nişān virmiş deyü...*” (TTd. 547, v. 131a).

“*Ḳarye-i Hāydarī Divānı’nda Minnet Faḳı taşarruf eyledüğü yeri merhūm Maḳsūd Bāyezid-i Hüdāvendigār vaḳf itmiş, eline vaḳıfnāme virmiş deyü...*” (TTd. 547, v. 154b).

“*Ḳarye-i İskelān deresinde Halīl Faḳı dutduğı yeri Bayezid Hüdāvendigār vaḳf idüb nişān virmiş, üç mudluk yerdir deyü muḳayyed der-Defter-i ‘Atıḳ’*” (TTd. 547, v. 182b).

“*Ḳarye-i Tenūr Divānı’nda İmām Seydī Faḳıh dutadurduğı yeri ḳadimesi ve Bayezid Hüdāvendigār vaḳf itmiş mescide beş mudluk yerdir deyü...*” (TTd. 547, v. 182b).

Yıldırım Bayezid’in muhtemelen saltanatı sırasında tayin edilen vakıflar için yılda iki kez ruhu için hatim okunma şartıyla berat ve nişan vererek tasdik ettiğı altı parça araziden üçü Yenice’de Fırūz Divānı’nda, diğeri üçü de Ulus-Amasra’dadır:

“*Ḳarye-i Fırūz Divānı’nda Hüseyn ḳādının bir çiftlik vaḳf vardır Bāyezid-i Hüdāvendigār nişānıyla, on mudluk yerdir, yılda Hüdāvendigār ruhı için iki hatim okunur deyü...*” (TTd. 547, v. 127b).

“*Ḳarye-i Fırūz Divānı’nda Hāmza Faḳı oğlu Yahya Faḳıh’ın on mudluk vaḳf yeri vardır Bāyezid-i Hüdāvendigār berātıyla ki yılda iki hatim okuya deyü...*” (TTd. 547, v. 130a).

“*Ḳarye-i Fırūz Divānı’nda Raḥat Faḳı elinde taşarruf itdüğü yerleri Bāyezid-i Hüdāvendigār tābe šerāhü nişānıyla, altı mudluk yerdir deyü...*” (TTd. 547, v. 130b).

“*Ḳarye-i Ulus’da Ḳayacı’da Hācı Faḳıh’ın bucuḳ çiftlik vaḳfı vardır, Yāḳut Arslan yeri derler, imāmet için ḳadimden Bāyezid-i Hüdāvendigār berātı var imiş...*” (TTd. 547, v. 144b).

“*Ḳarye-i Ulus’da Aḳçakilisa’da Ḳulgıl’ın bir çiftlik vaḳf yeri var, Çıkrıkçı yeri derler, Bāyezid-i Hüdāvendigār’ın berātı var, Yedi Yol üzerinde tekyesi vardır...*” (TTd. 547, v. 147b).

“*Ḳarye-i Görmen’de Ḳavaḳlu’da Yahya yeri merhūm Bāyezid-i Hüdāvendigār nişānıyla ḳadimü’l-eyyāmdan vaḳf olagelmış...*” (TTd. 547, v. 150b).

1.1.3. Emir Süleyman Çelebi

547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri’nde “Emir Süleyman” şeklinde anılan Süleyman Çelebi, Yıldırım Bāyezid’in oğlu olup 1377 yılında doğmuş, 1411 yılında vefat etmiştir. Batılı bazı kaynaklarda Fetret dönemindeki hükümdarlığı sebebiyle Osmanlı padişahları arasında sayılmış ve I. Süleyman diye anılmıştır. Amasya’nın alınmasından sonra babası tarafından 1398’de bir orduyla Sivas’a gönderilip Sivas ilinin idarecisi olmuştur. 1400’de Aydın, Saruhan ve Karesi yöresinin idareciliğine getirilmiştir. 1402’de, Ankara savaşı sırasında harbin kötüye gitmesi üzerine subaşı İne Bey, Çandarlı Ali Paşa, yeniçeri ağası Hasan Ağa, Kara Timurtaş Paşa ve Evrenos Bey gibi Osmanlı emirleri tarafından hızla savaş meydanından uzaklaştırılmış; önce Bursa’ya, ardından Gelibolu’ya geçmiştir.

Süleyman Çelebi, 1403 yılında Osmanlı devletinin Anadolu topraklarında Timur’un hâkimiyetini kabul etti. Bunun üzerine Timur, Boğaz’ın öte yakasındaki topraklar (Rumeli) üzerinde Süleyman Çelebi’nin hâkimiyetini gösteren bir yarlık verdi. Böylece Süleyman Çelebi, gayr-i müslim komşularıyla da iyi ilişkiler kurarak Rumeli’de Osmanlı devletinin varlığını sağlamış oldu (Kayapınar, 2010: s.82-83).

Süleyman Çelebi, 1404'te Anadolu'ya geçerek Bursa'yı hâkimiyeti altına aldı. Karadeniz Ereğlisi'ni, Samsun'u, Ankara'yı ve Aydın'ı kendisine tâbi kıldı. 1410 yılına kadar Anadolu'da kalarak kardeşi Çelebi Mehmed ile mücadele edip Anadolu'daki hâkimiyetini genişletti. 1406'da, Çelebi Mehmed, Karaman'da bulunan kardeşi Mûsâ Çelebi'yi Rumeli'ye geçirerek onun konumunu sarsmaya çalıştı. Nitekim 1411'de Edirne'ye âni bir baskın yapan Mûsâ Çelebi şehri aldı. Kaçarak İstanbul yönüne doğru giden Emîr Süleyman da yakalanarak katledildi.

Süleyman Çelebi hayatta iken ilim adamlarını himaye etmiş, şair Ahmedî Cemşîd ü Hurşîd ve İskendernâme adlı eserlerini ona ithaf etmiştir. Mevlid yazarı Dede Süleyman Çelebi de eserini onun döneminde kaleme almıştır (Kayapınar, 2010: s.84).

Fetret devrinde kardeşler arası mücadeleler içinde nisbî bir hâkimiyet elde eden Emîr Süleyman'ın, Bolu livasının diğer kaza ve nahiyelerinde olduğu gibi Ulus'da iki, Onikidivan'da iki parça vakfedilmiş arazi için mektûb, biti, hüküm ve berat verdiği görülür:

“Karye-i Ulus'da Hâcî İvaz Fakih'in vakıf yeri vardır, İlyas ve Yâdigar yeridir, elinde kadîmden İbrâhim Bey ve Emir Süleyman Çelebi mektubları var, imamete meşrûtdur, altı mudluk yerdir, merhum Sultân Bayezid Hân'ın ve padişahımız hâzretlerinin berati, cümle ahkâm-ı şerife görüleb deftere şebt olundu deyü...” (TTd. 547, v. 143b).

“Karye-i Ulus'da Karye-i İslamlar'da Hâcî Mehmed'in dâdi ve Bayrâm Begi yeri ki iki çiftlik yerdir, vakıf, elinde Beylerbeyi oğlu İbrâhim Bey'den ve Emir Süleyman'ın bitileri vardır, imâmete içün, altı mudluk yerdir...” (TTd. 547, v. 151b).

“Karye-i İskelân'da Köse Halil dutduğu yeri Ahî Fakih'e vakf itdüm deyü merhûm Emir Süleyman Çelebi hüküm virmiş, vakf-ı evlâddır, üç mudluk yer imiş...” (TTd. 547, v. 182a).

“Karye-i On İki Divân'da Sarımsaklıoğlu Çiftlik haddi sınıruyla Hümayûn oğlu Hâcî'ya vakf itmiş, merhûm Emir Süleyman Çelebi beratıyla, iki mudluk yer imiş deyü...” (TTd. 547, v. 185a).

1.1.4. II. Murad

547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde “Murad Han” ve “Sultan Murad Han” şeklinde anılan II. Murad, 1404 yılında Amasya'da doğmuş, 1421-1444 ile 1446-1451 yılları arasında hüküm sürmüştür. Şehzadeliği sırasında 12 yaşında iken Amasya, Tokat, Sivas, Çorum ve Osmancık bölgelerini içine alan Rum vilâyeti beyliği vazifesiyle Amasya'ya gönderilmiştir. 1421'de Samsun, Şehzade Murad ve atabeyi Rum beylerbeyi Hamza Bey tarafından İsfendiyaroğlu'nun elinden alınmıştır. Babası Çelebi Mehmed'in ölümü üzerine on yedi yaşında iken 1421'de Osmanlı tahtına oturmuştur (İnalcık, 2020: s.164).

II. Murad'ın hükümdarlığını sadece Bizans değil, Anadolu'da itaat altına alınan beylikler de kabullenmemişti. Dolayısıyla saltanatının ilk yıllarında kardeşi Mustafa ve Bâyezid'in oğlu Mustafa dâhil olmak üzere Germiyanoglu Yâkub Bey, Menteşeoğulları Ahmed ve Leys, Aydınoglu, Saruhanoglu ve İsfendiyar Bey isyanlarıyla uğraşmak durumunda kaldı. 1430'da Selânik'i fethettikten sonra Balkanlar'da Yıldırım Bayezid'den sonra sarsılan Osmanlı hâkimiyetini yeniden tesis etti. 1444 yılında oğlu II. Mehmed lehine resmen tahttan feragat etti ve Bursa civarında inzivaya çekildi. Ancak 1446'da Arnavut isyanı sebebiyle yeni bir Haçlı taarruzu ihtimalinin belirmesi üzerine Candarlı Halil Paşa'nın davetiyle yeniden tahta çıktı. 1451'de vefat ettiğinde Osmanlılar Balkanlar'a yayılmış ve yerleşmiş, Anadolu'da ve Balkanlarda kendisine yönelen tehlikeleri bertaraf etmişti. Döneminde müftü ve kadı Molla Yegân başta olmak üzere Molla Gürânî, Alâeddin et-Tûsî, Şerefeddin Kırîmî, Seydi Ahmed Kırîmî, Bahrû'l-'ulûm sahibi Alâeddin es-Semerkandî, Seydi Ali Arabî, Acem Sinan, Muhammediyye sahibi Yazıcızâde Muhammed ve Selçuknâme sahibi Yazıcızâde Ali ilim mahfillerinin dikkat çeken simaları idiler (İnalcık, 2020: s.165, 169, 171).

547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nin Yenice ve Ulus-Amasra nahiyelerine ait kısmında vakfedilmiş iki parça arazi için II. Murad tarafından verilmiş berat kaydı mevcuttur. Yenice'de Satuk Divânî'nde ya da Onikidivan'da Karakoç Divânı ve Günye Karyesi'nde vakfedilen yerlerle ilgili olarak “eski defter sureti” (TTd. 547, v.128a, 168b, 170a. Ayrıca bkz. TTd. 547, v. 180b, 181a) kaydıyla kastedilen defter, I. Selim dönemine ait “Defter-i Atîk” değil, Fatih Sultan Mehmed dönemine ait “Defter-i Köhne” (Erdoğan, 1995: s.91) olmalıdır. Nitekim II. Mehmed dönemine ait kayıtlara (bkz. TTd. 547, v.157b, 158a, 158b.) bakıldığında, bu

dönemde de Bolu livasında bir tahrir yapıldığı anlaşılr. Yine aşağıda II. Murad'a atıf yapılırken daima "merhum" sıfatının kullanılmış olması da II. Mehmed dönemindeki kaydın sonraki defterlerde aynıyla tekrar edildiğini gösterir.

"*Ḳarye-i Şatuḵ Divānı'nda Murād Faḳīh'in beş mudluḵ vakıf yeri vardır; ḳadimden vakfiyyet üzere mutaşarrıf olagelmış, eski defter şüreti bulunmadı, merhûm Murād Hân berâtıyla Murād Faḳīh'in oḒlu taşarruf ider deyü...*" (TTd. 547, v. 128a).

"*Ḳarye-i Arıd Divānı'nda Güngeriş Kim, on mudluḵ yerdir; ḳadim mülk ıssı Candar Bey oḒlu Süleyman Pāşā'dan ve İbrāhim Beg'den ve İsfendiyār Beg'den, merhûm Sultān Murād Hân ruḥi için yılda iki ḥatim okuya deyü Sultān Bayezid Hân ve padişāhımız ḥazretleriniñ berāt-ı şerifleri var görölüb deftere ḳayd olundu deyü...*" (TTd. 547, v. 149a).

"*Ḳarye-i Amasra tevābi'inde Arıd Divānı'nda Hācı Halil Faḳīh'in yeri Şeyḥ İne Begi ḥiśsesi beş mudluḵ yer, cihet-i imāmet için vakıf imiş ve vakfiyyetin merhûm Murād Hân berātı var...*" (TTd. 547, v. 153a).

Onikidivan nahiyesinde ise II. Murad'a dört parça araziyle ilgili olarak atıfta bulunulur.

"*Ḳarye-i Ḳaraca Aḳ Ḳādı Mevlānā Sinān atası Bāyezid sālih ve pir kişi imiş, Eflagon nevāhisinde On İki Divān'da Ḳarapürçek'de elinde dutduḒu yeri İdris adlu kişinin yeriyle ki bir çiftlik yeri vakf-ı evlād kıldım deyü merhûm Murād Hân tâbe şerāhü berātıyla altı mudluḵ yerdir deyü...*" (TTd. 547, v. 160b).

"*Ḳarye-i Mevrük Divānı'nda Halil Faḳı elinde dutageldüḒü yerleri vakfiyyet üzere taşarruf ola gelmiş, bunun üzerine Murād Hân berātın görüb deftere şebt olundu deyü...*" (TTd. 547, v. 181a).

"*Ḳarye-i Bozköy'de İvaş oḒlu Hācı İlyas'ın elinde taşarruf idegeldüḒü yerlerini vakf-ı evlād itmiş, ḳadim mülk ıssı, merhûm Murād Hân tâbe şerāhü berātın gördük, müselleme ve muşaddaḳ dutdum deyü...*" (TTd. 547, v. 182b).

"*Ḳarye-i Zırzin'de Begmişvirān vakfidır, bir pâre yerdir; merhûm Murād Hân berātında görüb deftere şebt olundu...*" (TTd. 547, v. 184a).

1.1.5. II. Mehmed (Fâtih Sultan Mehmed)

547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde "Sultan Mehemmed Hân" şeklinde anılan II. Mehmed, 1432 yılında Edirne'de doğmuş, 1444-1446 ile 1451-1481 yılları arasında hüküm sürmüştür. Babasının tasarrufuyla Osmanlı tahtına oturup sonra terk etmek durumunda kaldığından şehzadeliliği sırasında resmî olarak "Mehmed Çelebi Sultan" unvanıyla, ikinci saltanat döneminde 29 Mayıs 1453'te 21 yaşında iken İstanbul'u fethettiğinden dolayı da "fetheden" anlamında "Fâtih", "Fethin Babası" anlamında "Ebû'l-Feth ve "Roma İmparatoru" anlamında "Kayser-i Rûm" unvanlarıyla anıldı.

II. Mehmed, döneminde düzenlediği askerî seferler ve kazandığı zaferlerle Osmanlı devletini büyük bir imparatorluḒa dönüştürdü. 1459'da Sırbistan'ı, 1460'da Mora'yı, 1461'de Trabzon'u, 1462'de Eflak'ı, 1464'te Bosna'yı, 1474 Karamanoğulları topraklarını, 1475'te Kırım'ı ve 1478'de Arnavutluk'u fethetti; 1463-1479 yılları arasında Venedik, 1473'de Akkoyunlular, 1476'da BoḒdan, 1481'de Otranto üzerine seferler düzenledi. 1481'de yeni bir sefer düzenlemek üzere iken hastalanarak 3 Mayıs 1481'de Gebze yakınlarındaki ordugâhında 49 yaşında iken vefat etti (İnalçık, 2003: s.395-404).

II. Mehmed, dönemindeki yoğun askerî faaliyetler için gerekli olan malî kaynakları te'min etmek ve asker sayısını arttırmak için toprak ıslahatı yoluna gitmiş ve 1476-1481 yılları arasında, çeşitli yollarla mülk veya vakıf olarak devletin elinden çıkmış toprakların mîriye mal edilmesi için çalışmalarda bulunulmuştur. Bütün vakıflar ve mülkler gözden geçirilerek 20.000'den fazla köy ve mezra'a tımarlı sipahilere dağıtılmış; bu yolla tımarlı sipahi sayısını artırılmış ve padişahın hazinesi için yeni haslar te'min edilmiştir. Ancak bilhassa ulemâ sınıfını, şeyhleri ve eski Türk, müslüman bey ailelerini etkileyen bu uygulama ve yeni akçe çıkararak eski akçeyi beşte bir ekşiğine deḒiştirmek suretiyle bütün nakdî servetlere bir nevi vergi koyması halk arasında umumî bir hoşnutsuzluk uyandırmış; bir zamandan beri babasıyla arası açık bulunan Amasya valisi Şehzade Bayezid'in bu kanunu kendi bölgesinde (Amasya, Tokat ve Trabzon) uygulamaması gözlerin kendisine çevrilmesine sebep olmuştur. II. Mehmed'in şehzadeleri Bayezid ile Cem arasında taht için gerçekleşen

mücadelede bu sosyal tepkinin de etkisi olmuş; nitekim Bayezid padişah olur olmaz ilk iş olarak bu emlâk ve evkaf sahiplerine iade etmiştir (İnalcık, 2003: s.404-405).

Görüldüğü kadarıyla 547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nin Yenice, Ulus-Amasra ve Onikidivan kısmında bizzat II. Mehmed tarafından tayin edilmiş bir vakıf kaydı bulunmamaktadır. Filvaki bu durum yukarıda izah edilen vakıflar ve mülklerle ilgili takip etmiş olduğu politikaya da uygun düşmektedir. Nitekim II. Mehmed'in ismi çoğunlukla daha önce tayin edilmiş olan vakıfların tasdiki ya da defter edilmesi hususunda geçmektedir (TTd. 547, v.219a, 223b, 225a, 227a, 228a). Mesela Yenice'de Satuk Divânî'nde Murad Fakih'in kadimden vakfiyet üzere tasarruf edegeldiği beş mudluk vakıf yeriyle ilgili kaydın "Eski Defter'de sureti bulunmadığı" ve merhum Murad Han berâtıyla Murad Fakih'in oğlunun söz konusu yeri tasarruf ettiğinin "Defter-i 'Atîk'de kayıtlı olduğu belirtilmektedir (TTd.547,v.128a). Yine Yenice'deki Yortan Karyesi'nde bulunan Sunaoğlu çiftliğinin köydeki mescidin imameti için vakfedildiği ve bunun "Defter-i Köhne'de mestur olduğu" (TTd.547, v.133a.) ifade edilmektedir. Bu metinlerde geçen "Eski Defter", "Defter-i Köhne" ve "Defter-i 'Atîk" ifadeleriyle aynı defterlerin kastedilmediği açıktır. Antalya havalisinde II. Mehmed döneminde yapılan tahrirâtı içeren deftere "Defter-i Köhne" denildiği (Erdoğan, 1995: s.91) dikkate alınacak olursa, Bolu yöresinde aynı dönemde yapılan tahrirâtın kaydedildiği deftere de "Defter-i Köhne" ya da "Eski Defter" denilmiş olması mümkündür. Bu durumda "Defter-i 'Atîk" de I. Selim döneminde yapılan tahrirâtın kaydedildiği defter olacaktır (Yakupoğlu, 2010). "Hâliyen ... mutaşarrıf bâ-berât-ı cedîd-i 'âlî-şân" (bkz. TTd. 547, v.155a, 159a, 159b, 160a, 160b, 161a, 164b, 165b, 186a) ya da "berât-ı cedîd ibraz itmeyin Defter-i Cedîd'e kayd olundu" (bkz. TTd. 547, v. 132b, 133a, 145a, 145b, 185b) cümlelerinde geçen "Berât-ı Cedîd" ile "Defter-i Cedîd" ifadeleriyle de II. Selim zamanında tahrir olunan ve "tecîd beratları" (TTd. 547, v.145a) içeren eldeki defterin kastedildiği açıktır. Nitekim 547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'ndeki muhtelif vakıflarla ilgili aşağıdaki kayıtlar da iki farklı eski defter bulunduğunu gösterecek mahiyettedir.

"Ellerinde Bâyezid-i Hüdâvendigâr ve Sultân Mehemmed Hân tâbe şerâhü berâtları var ve Padişâhımız Hâzretlerinin muḳarrernâmesi var; görüleb deftere şebt olundu deyü muḳayyed der-Defter-i 'Atîḳ." (TTd. 547, v. 157b).

"Ellerinde merhum Bayezid Hân ve Sultân Murad Hân ve Sultân Mehemmed Hân berâtları var ve padişâhımız hâzretlerinin dahi muḳarrernâmesi var; görüleb deftere şebt olundu deyü muḳayyed der-Defter-i 'Atîḳ." (TTd. 547, v. 157b).

"Ellerinde Sultân Mehemmed Hân ve Padişâhımız Hâzretlerinin berâtları var; görüleb deftere şebt olundu muḳayyed der-Defter-i 'Atîḳ." (TTd. 547, v. 158a).

"Ellerinde Sultân Murad ve Bayezid Hüdâvendigâr ve Sultân Mehemmed mektubları dahi, vakf-ı evlâd denilmiş defterlerde, vakf-ı 'âm, vakf-ı mezkûru Padişâhımız e'azzallahü-enşârehü berâtıyla mutaşarrıflardır deyü muḳayyed der-Defter-i 'Atîḳ." (TTd. 547, v. 158b).

1.1.6. II. Bâyezid

547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde "Sultan Bâyezid Hân" şeklinde anılan II. Bâyezid, 1448'de Dimetoka'da doğmuş, 1481-1512 yılları arasında hüküm sürmüştür. Yedi yaşında Amasya sancak beyi olmuş, bu sırada babası II. Mehmed'in mülklere ve vakıflara getirdiği kısıtlamaları ağır davranarak uygulamaya koymamıştır. Padişahlığı sırasında ibadete ve hayır işlerine meylettiğinden "Bâyezîd-i Velî" diye anılmıştır. Karaman sancak beyi olan kardeşi Cem ile tahta geçme hususunda karşı karşıya gelmiş, 1481'deki Yenişehir savaşında Cem'i yenerek tahtın sahibi olmuştur.

II. Bayezid, içeride sükûneti sağlamaya çalışırken fetihlerle gelişen imparatorlukta geçerli ve işlevsel bir idarî sistemi yerleştirmeye çalıştı. Bununla birlikte bazen kendisini iktidara getiren güçlerin isteği doğrultusunda davranmak zorunda da kaldı. Babası zamanında devlet gelirlerini azalttığı düşüncesiyle timara çevrilen ve kaldırılan vakıfları eski sahiplerine iade etti. II. Bayezid'in barışçı ve çekingen siyaseti Safevîlerle ilişkilerde de Osmanlıların aleyhine oldu. 1511'de baş gösteren Şahkulu isyanı Anadolu'yu istikrarsızlaştırmış ve Osmanlı idaresini zaafa uğratmıştır. Artan huzursuzluklar Bayezid'in tahtı kaybetmesine ve Şîî yayılmasını önlemeye çalışan Trabzon sancak beyi Şehzade Selim'in tahta geçmesine sebep olmuştur (Turan, 1992: s.234-236).

II. Bayezid'in vakıfları eski sahiplerine iade etme siyaseti 547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'ne de yansımış; defterde en fazla ismi anılan hükümdar II. Bâyezid olmuştur. Oğlu I. Selim döneminde yapılan tahrirât da "Defter-i 'Atık" adıyla bu defterin bir önceki versiyonunu teşkil etmiştir (Yakupoglu, 2010). Defterde II. Bâyezid'in ismi anılmadan önce daima "merhum" sıfatı kullanılmış, kendisinden sonra da ekseriyetle "padişahımız hazretleri" denilerek II. Selim'e ve onun döneminde yapılan tahrirâta atıfta bulunulmuştur. Aşağıda Ulus-Amasra'daki beş parça, Onikidivan'daki beş parça vakıf arazisiyle ilgili kayıtlar, II. Bâyezid tarafından verilmiş tasdik beratları olmalıdır.

"*Ḳarye-i Ulus 'da Mūsā Faḳīh 'in yarım çiftlik yeri var, Şah Melik yeri derler, elinde merhum Şultân Bayezid Hân 'ın ve padişahımız ḥazretlerinin berâtları var, mezkûr vakıf yerde merhum Ḥasan Şeyh Dede bir zâviye ve bir cami ' bina idüb imâmet ve hitâbet itmek için mutaşarrıflardır deyü...*" (TTd. 547, v. 143a).

"*Ḳarye-i Ulus 'da Beyler 'de Ebû Bekir Faḳīh 'in buçuk çiftlik vakıf yeri vardır, Bekri yeri derler, dört buçuk mudluk yer imiş bi-muddi Kostantiniyye, merhûm Sultân Bâyezid Hân 'ın ve padişahımız ḥazretlerinin berâti var...*" (TTd. 547, v. 145a).

"*Ḳarye-i Amasra tevâbi 'inde Feleküddin Divânı 'nda ḳarye-i Göl 'de 'Arif Şeyh zâviyesi dimekle ma 'rûf beş mudluk vakıf yere ve ḳarye-i Görmen 'de Fâr dimekle ma 'rûf bir mudluk yer merhûm Sultân Bâyezid Hân ve padişahımız ḥazretlerinin berâtları var...*" (TTd. 547, v. 152a).

"*Ḳarye-i Amasra tevâbi 'inde Feleküddin 'de ḳarye-i Görmen 'de Hızır Şeyh zâviyesi dimekle ma 'rûf zâviyede Derviş Fâhir şeyh imiş, merhûm Sultân Bâyezid Hân 'ın ve padişahımız ḥazretlerinin berâtları var, meşîhat itmek üzre deyü...*" (TTd. 547, v. 152b).

"*Ḳarye-i Amasra ḳazasında Vâliler vakfı dimekle ma 'rûf vakıf mezra 'aya mutaşarrıf imiş, merhûm Sultân Bâyezid Hân 'ın ve padişahımız ḥazretlerinin berâtları var, görülüb deftere ḳayd olundu deyü...*" (TTd. 547, v. 153b).

"*Ḳarye-i Çarnıt 'da Mescid vakfı ki ḳadım mülk ıssı vakf itmiş, on beş mudluk yerdir, Seydi Mevlânâ Selmânoğlu Müderris Pir, sonra Meḥmed Faḳīh şadaḳa olunmuş, elinde merhum Sultân Bayezid Hân tâbe-şerâhü berâtıyla padişahımız ḥazretlerinden dahi cedîd berâti var, imâmet idüb vakfiyyet üzre mutaşarrıf, mezkûr berâtlar görülüb deftere ḳayd olundu deyü...*" (TTd. 547, v. 162a).

"*Ḳarye-i Milânet 'de Akça Mescid vakıf, ḳadım mülk ıssı vakf itmişler, kâfirin ḳova dutalıdan berü, altı mudluk yerdir, şimdi Mevlânâ İmâm Davud Faḳīh mutaşarrıfdır, sonra imâmet Ḥalil Faḳīh[e] şadaḳa olunmuş, elinde merhum maḡfûr Sultân Bayezid Hân 'ın berâti var, ammâ padişahımız ḥazretlerinden dahi cedîd berât var, görülüb deftere şebt olundu deyü...*" (TTd. 547, v. 162b).

"*Ḳarye-i Belücek Divânı 'nda Murâd Faḳı yeri dimekle ma 'rûf beş mudluk vakıf yeri merhûm Sultân Bâyezid Hân tâbe şerâhü berâtıyla mutaşarrıflardır deyü...*" (TTd. 547, v.184a).

"*Ḳarye-i On İki Divân 'da 'Adil oğlu yeri dimekle ma 'rûf vakıf mezra 'ayı Muḥarrem Faḳı, merhûm Sultân Bâyezid Hân berâtıyla vakfiyyet üzre taşarruf idermiş deyü...*" (TTd. 547, v. 185a).

"*Ḳarye-i On İki Divân nâhiyesinde Günye 'de Du 'acı vakfı dimekle ma 'rûf vakıf, merhûm Sultân Bayezid Hân beratıyla, üç mudluk yerdir deyü...*" (TTd. 547, v. 185b).

Aşağıda II. Bâyezid tarafından verilmiş tasdik beratları da görüldüğü kadarıyla Ali Bey gibi geçmiş emirler ve I. Murad gibi sultanlar tarafından tayin edilmiş vakıflarla ilgilidirler:

"*Ḳarye-i Ulus 'da Seydi Faḳīh 'in bir zâviye yeri var, 'Alişir yeri derler, imâmete meşrût, ḳadimesi 'Ali Bey mektûbu var, merhûm Sultân Bâyezid Hân 'ın berâti var, görülüb deftere şebt olundu deyü...*" (TTd. 547, v. 143b).

"*Ḳarye-i Demirçataḳ 'da Muṣṭafa taşarruf itdüğü ḳadimden mutaşarrıf olagelmiş, ümerâ-i mâziyeden bitiler var, on mudluk yer imiş, merhûm Sultân Bâyezid Hân berâti var ve padişahımız ḥazretlerinin dahi muḳarrernâmesi var, görülüb deftere şebt olundu deyü...*" (TTd. 547, v. 150b).

"*Ḳarye-i Ulus 'da Uḥlamur 'da İlyâs yeri ki buçuk çiftlik yerdir, evvelden vakıfdır, yılda Hüdâvendigâr için iki ḥatim okuya, sekiz mudluk yerdir, merhûm Sultân Bâyezid Hân 'ın berâti var ki yılda iki ḥatm-i Kelâmullah okuya...*" (TTd. 547, v. 151a).

“*Ḳarye-i Ulus*’da *İbrāhim Faḳı* ve *Halīl Faḳı* mutaṣarrıf oldukları ḳadimden vaḳfiyyet üze mutaṣarrıf idegelmış ve ümerā-i māziyeden mektūbları var ve merhūm Sultān Bāyezid Hān ve padişāhımız ḥāzretlerinin berātları var, görölüb deftere şebt olundu deyü...” (TTd. 547, v. 154a).

“*Ḳarye-i Göçenüz*’de *Aḳvıran Divānı*’nda *Bāḳı oğlu Süleyman* dutduḡu yeri kadimesi *Ḥüdāvendigār* vaḳfı imiş, *Geçen yeri* ve *Halīl Ede yeri* mezkūr *Geçen Mescidine* vaḳf olmuş, merhum Sultān *Murad Hān* mektubları görüldü, *Bāḳı oğlu Süleyman* yeri bir çiftlik ve *Geçen* ve *Halīl Ede yeri* on mudluk imiş bi-muddi *Ḳostantiniyye*, merhum Sultān *Bayezid Hān* ve padişāhımız ḥāzretlerinin temessükleri var, görölüb deftere şebt olundu deyü...” (TTd. 547, v. 156b).

“*Ḳarye-i Göçenüz*’de *Ḥüseyn Faḳih*’ın elinde dutageldüḡi yeri merhum *Bayezid Ḥüdāvendigār*’dan vaḳf olmuş, elinde hükm-i hümayūn var, on beş mudluk yer imiş bi-muddi *Ḳostantiniyye* ve merhum Sultān *Bayezid Hān*’ın ve padişāhımız ḥāzretlerinin berātları var, görölüb deftere şebt olundu deyü...” (TTd. 547, v. 156b).

“*Ḳarye-i Turnuḳ*’da *Mūsā Canük* taht-ı tasarrufunda olan yerün mülk ıssı *Hācı Mūsā* ‘öşrin mescid[e] vaḳf itmiş, şimdiki ḥalde *Mūsā Canük* neslinden *Hācı Bektāş Faḳı* ve *Sevindik Faḳı* ve *Yusuf Faḳih* mutasarrıflardır, ellerinde merhum Sultān *Bayezid Hān*’ın ve padişāhımız ḥāzretlerinin beratları, on mudluk yer imiş bi-muddi *Ḳostantiniyye* deyü...” (TTd. 547, v. 158b).

1.1.7. II. Selim

547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri’nde daha ziyade “padişahımız” ya da “padişahımız hazretleri”, bir yerde de “sultanımız” şeklinde anılan II. Selim, 1524’de İstanbul’da doğmuş, 1566-1574 yılları arasında hüküm sürmüştür. Babası Kanunî Sultan Süleyman tarafından 1542’de Konya, 1544’de Manisa, 1558’de tekrar Konya ve 1562’de Kütahya sancak beyi olarak görevlendirilmiştir. Sekiz yıllık saltanatı döneminde 1571’de Kıbrıs ve 1574’te Tunus Osmanlı hâkimiyeti altına girmiş, idarede daha ziyade Sokullu Mehmed Paşa’nın etkisi görülmüştür. Lala Mustafa Paşa, Kılıç Ali Paşa, Koca Sinan Paşa ve Ebu’s-Su’ûd Efendi döneminin önemli devlet adamlarıdır (Emecen, 2009: s.414-416.)

II. Selim dönemindeki tahrirâtı içeren 547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri’nde adı doğrudan anılmamışsa da yukarıda da ifade edildiḡi üzere “padişahımız” ve “sultanımız” ünvanıyla anılan kişi defterin başında tuğrası bulunan II. Selim olmalıdır. Nitekim “e‘azzallahü-enşārehü” (Allah zaferini/yardımlarını aziz kılsın) ifadesi, defter tahrir edilirken II. Selim’in hâlâ hayatta olduğuna işarettir. Aşağıdaki kayıta da görüleceḡi üzere bazen mahallî beyler ve Osmanlı sultanları tarafından vakıf tayin ya da tasdik beratları/nişanları ile tahrir defterleri silsile halinde ard arda sıralı halde gelebilmektedir.

“*Ḳarye-i Budaḳ Divānı*’nda ‘*Ömer* ve *Ḥüseyn* yerleri ḳadimisi *Şirmür oğlu Āmiz Beg* ve *Ḳaraca Beg*, *Turaḳ Faḳı* vaḳf itmiş, *Yusuf Faḳı* taṣarruf ider, elinde *Ḥüdāvendigār* nişanı var, *Mevlānā ‘Abdülvehhāb* ve *Mevlānā ‘Abdülfeṭṭāh* ve *Mevlānā Yusuf* mutasarrıflar, ellerinde Sultān *Murad* ve *Bayezid Ḥüdāvendigār* ve Sultān *Meḥammed* mektubları dahi, vaḳf-ı evlād denilmiş, defterlerde vaḳf-ı ‘ām, vaḳf-ı mezkūru padişāhımız e‘azzallahü-enşārehü berātıyla mutaṣarrıflardır deyü muḳayyed der-Defter-i ‘Atıḳ...” (TTd. 547, v. 158b).

Kayıtların ekseriyetinde II. Selim’in, “merhūm Bāyezid Hān” yani II. Bāyezid ile birlikte anılması, vakıfların eski sahiplerine iadesi ile yapılan son tahrirâtı göstermesi bakımından dikkat çekicidir.

“*Ḳarye-i Ulus*’da *Güreklü*’de (?) *Süleyman Faḳih*’ın bir çiftlik vaḳf yeri var, *Geligür yeri* derler, imamete meşrūtdur, dört mudluk yer imiş bi-muddi *Ḳostantiniyye*, padişāhımız ḥāzretlerinin berātı görölüb deftere şebt olundu deyü...” (TTd. 547, v. 143b).

“*Ḳarye-i Ulus*’da *Ḳızılcanlar*’da ‘*Ömer Faḳih*’ın bir çiftlik vaḳf yeri vardır, *Şaru yeri* derler, imāmet için mutasarrıflardır, on beş mudluk yerdir bi-muddi *Ḳostantiniyye*, şol ki şerāit-i imāmetdür edā ve iḳāmet eyleyüb cihet-i imāmet olan vaḳf çiftliği taṣarrufluk deyü elinde merhūm Sultān *Bāyezid Hān*’ın ve padişāhımız ḥāzretlerinin berātı var, berāt-ı cedīdde vaḳf-ı ebnālîḳ üze mutaṣarrıf imiş deyü...” (TTd. 547, v. 145a).

“*Ḳarye-i Ulus*’da *Ḳaracataş*’da *Ḥamza Faḳih*’ın bucuḳ çiftlik yeri vardır, *Mihmān* derler, imāmet için mutasarrıflardır, şol ki şerāit-i imāmetdür müeddî ḳıla deyü elinde merhūm Sultān *Bāyezid Hān*’ın berātı var ve padişāhımız ḥāzretlerinin dahî temessükleri vardır deyü...” (TTd. 547, v. 147a).

“*Ḳarye-i Cāñi’de Yahşi Faḳīh’in on mudluḳ yeri vardır, vaḳıf’dır, Bāyezid-i Hüdāvendigār’dan nişānı var ve padişāhımız ḥāzretlerinin dahī tecdīd-i berātı var, görölüb deftere ḳayd olundu deyü...*” (TTd. 547, v. 149a).

“*Ḳarye-i Ulus’da Ḳaryaḡdı’da Seydī Faḳīh’in bucuḳ çiftlik vaḳfı var, Seyredür yeri derler, imāmete meşrūt, elinde merḥūm Sultān Bāyezid Hān ve padişāhımız ḥāzretlerinin berātları görölüb deftere şebt olundu deyü...*” (TTd. 547, v. 152a).

“*Ḳarye-i Amasra tevābi’inde Aḳçakilisa’da Ḳalkalı Şeyḥ mezra’ası demekle ma’rūf bir çiftlik yer, merḥūm Sultān Bāyezid Hān ve padişāhımız ḥāzretlerinin berātları [i]le zāviye vaḳıf’dır deyü...*” (TTd. 547, v. 152b).

“*Ḳarye-i Amasra ḳazasında Ulus nāhiyesinde ḳarye-i Todurga’da nim çiftlik bir zāviye vaḳıf’dır, āyendeye ve revendeye ḥizmet eyleye deyü padişāhımız ‘azze naśrahū ḥāzretlerinin berātı var, görölüb deftere şebt olundu deyü...*” (TTd. 547, v. 152b).

“*Ḳarye-i Amasra’da Feleküddin tevābi’inde Arıd Divānı’nda Hācī ‘İsa bir çiftlik vaḳıf yeri, merḥūm Sultān Bāyezid Hān’ın ve padişāhımız ḥāzretlerinin berātları vardır deyü...*” (TTd. 547, v. 153a)

“*Ḳarye-i Faḡovası’nda Ya ḳūb Faḳı vaḳıf üzre mutasarrıf, zamān-ı ḳadimden vaḳıf imiş, ümerā-i māziyeden mektubları vardır ve padişāhımız ḥāzretlerinin dahī muḳarrernāmesi var, görölüb deftere ḳayd olundu deyü...*” (TTd. 547, v. 154a).

“*Ḳarye-i Ḳayıḳ Divānı’nda Toḡan Faḳīh’in bir zevlelik (?) yeri vaḳfiyyet üzerine oluna gelmiş, bunun üzerine padişāhımız ‘azze-naśrahū berātin görüb deftere şebt olundu, dört mudluḳ yerdir deyü...*” (TTd. 547, v. 160a).

“*Ḳarye-i Ḳarapürçek’de Hācī Beg Faḳı dutduḡu yeri Bayezid Hüdāvendigār vaḳf itmiş, elinde nişānı vardır ve Sultānımız dahi müselleḡ dutub nişān virmiş, sekiz mudluḳ yerdir deyü...*” (TTd. 547, v.182a).

“*Ḳarye-i Ariḳa’da Ereñ-göz oḡlu yeri ki Hüdāvendigār zamanında Eşḳüncü yer imiş, İsfendiyār zamanında Anbardār Aga mülk ıssından şatun almış, Derbend ki Hācī’ya vaḳf itmiş, Sultānımız dahi müselleḡ dutub nişān virmiş, yigirmi mudluḳ yerdir deyü...*” (TTd. 547, v. 183a).

2.2. Vakıfta Bulunmuş Candaroğulları Beyliğine Mensup Beyler ve Beyzadeler

Anadolu Selçuklu sarayına intisabından dolayı “candarlık” sıfatını taşıyan Şemseddin Yaman Candar’a İlhanlı hükümdarı Geyhatu’nun Eflani ve civarını iktâ olarak vermesiyle kurulan Candaroğulları Beyliği, daha önce yörede hâkimiyet kurmuş olan Çobanoğulları Beyliği’nin yerini almıştır. 1308 yılında vefat eden Şemseddin Yaman’ın yerine oḡlu Süleyman Paşa geçince, 1309’da Kastamonu’da hüküm süren Çobanoḡlu Mahmud Bey’in sarayını basarak kendisini öldürmüş, Kastamonu ve Taraklı Borlu (Safranbolu)’yu alarak beyliğin merkezini Kastamonu’ya nakletmiştir. Daha sonra Sinop’u ele geçirdiğinde, buranın idaresini oḡullarından İbrâhim Bey’e, Taraklı Borlu’nun idaresini de diğ̈er oḡlu Ali Bey’e vermiştir (Yücel, 1993: s.146).

1335’te İlhanlı hükümdarı Ebû Said Bahadır Han’ın ölümüyle ortaya çıkan karışıklıklar sırasında istiklaliyetini ilan eden I. Süleyman Paşa, komşuları olan Bizans, Osmanlı ve Tâceddinoğulları’na karşı dengeli bir siyaset takip etmiş, Batı ve Orta Anadolu’ya doğ̈ru fetih teşebbüslerinde bulunmamıştır. Bununla birlikte çağdaşı olan Orhan Gazi ile aralarında zaman zaman anlaşmazlıklar çıktığı görölmüşür. Sinop’un ilhakıyla da Karadeniz ticaretini ellerinde tutan Cenevizlilerle temasa geçilmiştir (Yücel, 1993: s.146).

1341 yılında babasının vefatı üzerine beyliğin başına “Gıyâseddin” unvanıyla anılan Sinop emiri I. İbrâhim Bey geçmiştir. İbrahim Bey’den sonra sırasıyla Yâkub Bey, Âdil Bey ve “kötürüm” lakabıyla tanınan Bâyezid beyliği idare etmişlerdir. Kötürüm Bâyezid döneminde (1361-1385) Osmanlı devletiyle dostça münasebetler kurulmuş; I. Murad Balkanlardaki fetih hareketleri münasebetiyle bu dostluḡa ayrı bir önem verilmiştir. Ancak I. Murad’ın hâkimiyetini Anadolu’da diğ̈er beylikler aleyhine genişletmesi, Kötürüm Bayezid’i de endişeye düşürmüş ve Osmanlı gücü karşısında itaatsizlik etmeden Amasya emîri Ahmed ve Sivas hükümdarı Kadı Burhâneddin ile temasa geçilmiştir.

Kötürüm Bâyezid’in küçük oḡlu İskender’i veliaht ilan etmesi, büyük oḡlu Süleyman’ın kardeşini öldürmesiyle sonuçlanmış; Bâyezid de Süleyman’ın çocuklarını ve bu işte dahli bulunan kendi kızını öldürtmüştür. Bunun üzerine Süleyman Osmanlı padişahına sığınmış; I. Murad’dan te’min ettiḡi orduyla babasının üzerine varmıştır. Kastamonu’da yapılan savaşta Kötürüm Bâyezid yenilerek Sinop’a çekilmiş,

Kastamonu'yu ele geçiren Süleyman Paşa da hükümdarlığını ilân etmiştir. Böylece ikiye ayrılan Candaroğulları Beyliği'nin Kastamonu şubesi, I. Murad'ın bizzat Kastamonu'ya gelerek Süleyman Paşa'yı hapsedmesiyle bir müddetliğine son bulmuştur. Kastamonu halkının Süleyman'ın lehine harekete geçmesi üzerine, Sultan Murad burayı ona bırakmak zorunda kalmışsa da babası Bâyezid'in Kastamonu üzerine varmasıyla Süleyman tekrar Osmanlı sultanına sığınmıştır. Bu sırada I. Murad, kızı Sultan Hatun'u Süleyman Paşa ile evlendirmiş ve onun 1384'te tekrar Kastamonu'ya hâkim olmasını sağlamıştır (Yücel, 1993: s.147).

Bu dönemde hâmisî olan Osmanlı devletiyle iyi geçinmeye çalışan Süleyman Paşa, I. Murad'ın 1386'daki Karaman seferinde ve 1389'daki I. Kosova savaşında askerî yardımlarda bulunmuştur. Ancak Yıldırım Bâyezid'in Anadolu birliğini kurma yönündeki teşebbüsleri başarıyla sonuçlanmaya başlayınca, sıranın kendisine de geleceği korkusuyla Kadı Burhâneddin ve Karamanoğlu Ali Bey ile temasa geçmiştir. Nitekim Karamanoğulları Beyliği'ni itaati altına alan Yıldırım Bayezid, 1392'de Kastamonu üzerine yürüyerek Süleyman Paşa'yı mağlûp edip öldürmüştü; böylece Candaroğulları Beyliği'nin Kastamonu şubesine son vermiştir (Yücel, 1993: s.148).

1385 yılında Kötürüm Bâyezid'in ölmesi üzerine Candaroğulları Beyliği'nin Sinop şubesinin başına geçen oğlu İsfendiyar Bey, bir yandan beylik toprakları ellerinden alınan Aydın, Saruhan ve Menteşe beylerini Sinop'ta himaye etmekte, bir yandan da Eflak voyvodası Mircea ve Sivas hükümdarı Kadı Burhâneddin ile temasta bulunmaktaydı. Timur Anadolu'ya doğru sefere çıktığında onun etrafında toplanan beyler arasında İsfendiyar da vardı. Nitekim 1402'deki Ankara savaşından sonra Kastamonu dâhil beyliğin eski topraklarına yeniden sahip oldu. Timur'un Semerkant'a dönmesinden sonra Yıldırım'ın oğulları arasında çıkan taht kavgaları sırasında, güçlü şehzadeye karşı zayıfı tutarak mücadelelerin uzamasını sağlamaya çalıştı. Ancak oğlu Kâsım'ın Çelebi Mehmed'e sığınarak Kastamonu ve Çankırı dolaylarının kendisine verilmesini istemesi ve Çelebi Mehmed'in de onu desteklemesi üzerine bu yerleri Osmanlı himayesindeki oğlu Kâsım'a terk etmek zorunda kalmıştır. İsfendiyar Bey'in II. Murad dönemindeki teşebbüsleri de akim kalmış, torunu Hatice Sultan ile evlenen II. Murad'la 1423 yılında yaptığı antlaşmayla Candaroğulları Beyliği'nin tekrar ikiye bölünmesi tescillenmiş; oğlu Kâsım Bey'e istediği yerler geri vermek zorunda kalmıştır. 1439'da vefat eden İsfendiyar Bey, yarım asır kadar süren hükümdarlığı sebebiyle Candaroğulları Beyliği'nin bazı kaynaklarda İsfendiyaroğulları adıyla anılmasına da sebep olmuştur (Yücel, 1993: s.148).

İsfendiyar Bey'den sonra yerine oğlu II. Tâceddin İbrahim Bey geçti. 1443'te Sinop'ta öldüğünde büyük oğlu Kemâleddin İsmail, bey oldu. Emirliğinin ilk yıllarında bey olmak için kendisiyle rekabete girip Osmanlılara başvuran kardeşi Kızıl Ahmet Bey ile uğraşmak durumunda kaldı. 1461'de II. Mehmed çıktığı Trabzon seferi sırasında Candaroğlu topraklarına da uğradı ve önce Kastamonu, sonra da Sinop'u aldı. Sinop'ta II. Mehmed'in huzuruna çıkan İsmail Bey'e Bursa civarındaki Yenişehir ve Yarhisar timarları, oğlu Hasan Bey'e de Bolu sancağı verildi. Sinop'tan Kastamonu'ya geçen İsmail Bey, oradan Devrekânî'ye gitti. Sonra da veziri Şahinoğlu Şehâbettin Ağa ile birlikte Yenişehir'e geçti. Ancak kardeşi Kızıl Ahmed'in teslim olmayıp Uzun Hasan'a iltica etmesi üzerine Anadolu'da kalması mahzurlu görülen İsmail Bey'e Filibe sancağı verilip oraya gönderildi. 1479'da Filibe'de vefat eden İsmail Bey, burada yaptırmış olduğu Bey Mescidi yanındaki türbeye defnedildi (Yücel, 1993: s.148-149).

2.2.1. I. Süleyman Paşa

547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde adı "Candaroğlu Süleyman Paşa" ya da "Candar Bey oğlu Süleyman Paşa" şeklinde geçen I. Süleyman Paşa, yukarıda da ifade edildiği üzere 1309-1341 yılları arasında hüküm sürmüştür. Defter'de Ulus-Amasra'da yer alan Arıd Divânı'ndaki iki parça araziden Tekyedâr Ömer Seydi'ye ait on mudluk yer ile Güngeriş Kim'e ait on mudluk yerin Candaroğlu hanedanına mensup Süleyman Paşa, İbrahim Bey ve İsfendiyar Bey tarafından vakıf tayin ve tasdik edildikleri görülmektedir.

"Karye-i Arıd Divânı'nda Dede oğlu 'Ömer Seydi'niñ on mudluk yeri vardır, vakıf Candar oğlu Süleyman Pâşâ'dan, İbrâhim Beg'den ve İsfendiyâr Beg'den, tekyedârdır..." (TTd. 547, v. 148a).

"Karye-i Arıd Divânı'nda Güngeriş Kim, on mudluk yerdir, kadîm mülk ıssı Candar Bey oğlu Süleyman Pâşâ'dan ve İbrâhim Beg'den ve İsfendiyâr Beg'den,..." (TTd. 547, v. 149a).

2.2.2. Ali Bey

547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde "Ali Bey" olarak geçen ve adı I. Süleyman Paşa'yla birlikte anılan Ali Bey, yukarıda da belirtildiği üzere 1309'da Çobanoğlu Mahmud Bey'den Kastamonu'yu alarak beyliğin merkezi yapan Candaroğlu Süleyman Paşa'nın Taraklı Borlu (Safranbolu)'yu idare etmesi için gönderdiği oğlu Ali Bey (Uzunçarşılı, 2019: s.122) olmalıdır. Ancak bu kişinin, Çobanoğlu Mahmud Bey'in kardeşi Ali Bey olma ihtimali de mevcuttur. Bilindiği üzere 1292'de Çobanoğlu beyi olan Mahmud, emirliği sırasında Bizanslılarla şiddetli muharebelerde bulunmuş, kardeşi Ali Bey eliyle yürüttüğü başarılı seferler sonucunda Sakarya nehrinin karşı tarafına kadar olan toprakları ele geçirmeyi başarmıştır (Yücel, 1980: s.49). Nitekim Bizanslı tarihçi Pachymeres de 1307 yılı hadiselerinden söz ederken Çobanoğlu Ali'nin Bizansla anlaşarak bir müddet gazayı yavaşlattığını belirtir (Pachymeres, 2009: s.74). Bu durumda birbirine yakın tarihlerde yörede faaliyetlerde bulunmuş olan Candaroğlu Ali Bey ya da daha zayıf bir ihtimalle Çobanoğlu Ali Bey'in Ulus-Amasra'da bulunan iki parça yeri imamete, iki parça yeri de tekyeye şart koşarak vakfettiklerini söylemek mümkündür.

"Karye-i Ulus'da Seydi Fakih'in bir zâviye yeri var; 'Ali-şir yeri derler, imamete meşrût, kadîmesi 'Ali Bey mektubu var; merhum Sultân Bayezid Hân'ın berâtı var; görülüb deftere şebt olundu deyü..." (TTd. 547, v. 143b).

"Karye-i Ulus'da Tağlı'da Nur Beg'i Şeyh'in buçuk çiftlik vakıf yeri vardır, tekyedârdır, elinde Beglerbegi oğlu 'Ali Beg'den ve Kötürüm Bâyezid'den bitîleri vardır ve padişâhımız hâzretleri dahi muğarrernâme vermiş deyü..." (TTd. 547, v. 144a).

"Karye-i Ulus'da Göynükviran'da Satılmış Şeyh'in buçuk çiftlik vakıf yeri vardır, KozŞarnıç derler, mülk ıssı 'Ali Beg'den ve Süleymân Pâşâ'dan bitîleri vardır, tekyeye vakıfdır deyü..." (TTd. 547, v. 147a).

"Karye-i Ulus'da Kuş oğlu Mehemmed Fakih'in bir çiftlik vakıf yeri vardır, imâmete meşrûtdur, Beglerbegi oğlu 'Ali Beg'den ve Bâyezid-i Hüdâvendigâr'dan ve padişâhımız hâzretlerinden berâtları var ahkâm-ı şerife görülüb deftere kayd olundu..." (TTd. 547, v. 147b).

2.2.3. İbrahim Bey

547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde adı "İbrahim Bey" olarak diğer Candarlı emirleriyle birlikte anılan İbrahim Bey, yukarıda da belirtildiği üzere 1309'da Kastamonu'yu beyliğin merkezi yapan Candaroğlu Süleyman Paşa'nın oğlu olup Sinop'u idare etmek üzere babası tarafından vali tayin edilmişti. 1341 yılında babasının vefatı üzerine beyliğin başına geçmiştir. Vefat tarihi tam olarak bilinmemektedir. Ulus-Amasra'da tayin ya da tasdik etmiş olduğu yedi parça vakıf arazisi mevcuttur.

"Karye-i Ulus'da Seydi Şeyh'in Çerdeniç'de Hâmza Şeyh yeri, evlik yerdir, vakıfdır, İbrâhim Beg ve İskender Beg bitîleri var..." (TTd. 547, v. 143a).

"Karye-i Ulus'da Ağa Köyü'nde Seğid'in buçuk çiftlik vakıf yeri vardır, kadîm mülk ıssı İbrâhim Beg'den ve Bâyezid-i Hüdâvendigâr'dan, dört mudluk yer imiş..." (TTd. 547, v. 144a).

"Karye-i Arıd Divânı'nda Dede oğlu 'Ömer Seydi'ni on mudluk yeri vardır, vakıf, Candar oğlu Süleyman Pâşâ'dan, İbrâhim Beg'den ve İsfendiyâr Beg'den, tekyedârdır..." (TTd. 547, v. 148a).

"Karye-i Arıd Divânı'nda Güngeriş Kim, on mudluk yerdir, kadîm mülk ıssı Candar Bey oğlu Süleyman Pâşâ'dan ve İbrâhim Beg'den ve İsfendiyâr Beg'den,..." (TTd. 547, v. 149a).

"Karye-i Ulus'da Bağcuğaz'da Mü'min'in buçuk çiftlik vakfı vardır, Mes'ûd Şeyh yeri derler, kadîmden mülk ıssı İbrâhim Beg'den ve Bayezid-i Hüdâvendigâr'dan bitîleri vardır..." (TTd. 547, v. 151a).

"Karye-i Ulus'da karye-i İslamlar'da Hâcî Mehemmed'in dâdi ve Bayram Beyi yeri ki iki çiftlik yerdir, vakıf, elinde Beglerbegi oğlu İbrâhim Beg'den ve Emir Süleymân'ın bitîleri vardır..." (TTd. 547, v. 151b).

"Karye-i Ulus'da Mansûr Fakih'in altı mudluk yeri vardır, vakıf, kadîm mülk ıssı İbrâhim Beg'den ve Bayezid Beg'den nişanı var imiş, zâyi' olmuş..." (TTd. 547, v. 155a).

2.2.4. Kötürüm Bâyezid

547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde adı "Bâyezid Bey" ya da "Kötürüm Bâyezid" olarak anılan Bayezid Bey, Candaroğlu Âdil Bey'in oğlu olup 1361'de beyliğin başına geçmiş, 1385'te ölünceye kadar Candaroğullarını idare etmiştir. Diğer Candaroğulları beyleri gibi Ulus-Amasra'da tayin edilmiş iki, Onikidivan'da bir vakıf dolayısıyla ismi zikredilmiştir.

"*Ḳarye-i Ulus'da Tağlı'da Nur Beg'i Şeyh'in bucuḳ çiftlik vakıf yeri vardır, tekyedârdır, elinde Beglerbegi oğlu 'Alî Beg'den ve Kötürüm Bâyezid'den bitîleri vardır...*" (TTd. 547, v. 144a).

"*Ḳarye-i Ulus'da Mansûr Faḳîh'in altı mudluḳ yeri vardır, vakıf, ḳadîm mülk ıssı İbrâhim Beg'den ve Bayezid Beg'den nişânı var imiş zâyî' olmuş...*" (TTd. 547, v. 155a).

"*Ḳarye-i Ulugeçüdü'de mülk ıssı Fursun Şarabioğlu 'Ömer Faḳîh dutduḡu yeri ki Bâyezid yeridir, vakf itmiş, İsfendiyâr Beg dahî müselleḡ dutub hükm-i hümayûn virmiş...*" (TTd. 547, v. 159b).

2.2.5. İskender Bey

1361 yılında Candaroğulları Beyliği'nin başına geçen Kötürüm Bâyezid'in tahtı küçük oğlu İskender'e bırakmak istemesi üzerine büyük oğlu Süleyman tarafından öldürülen şehzadedir (Uzunçarşılı, 2019: s.126). Muhtemelen kısa bir süre idarecilik yapmış olmasına rağmen 547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde ismi geçmektedir.

"*Ḳarye-i Ulus'da Seydî Şeyh'in Çerdeniç'de Ḥamza Şeyh yeri, evlik yerdir, vakıfdır, İbrâhim Beg ve İskender Beg bitîleri var...*" (TTd. 547, v. 143a).

2.2.6. İsfendiyar Bey

547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde adı "İsfendiyar" ya da "İsfendiyar Bey" olarak geçen İsfendiyar Bey, babası Kötürüm Bâyezid'in ölmesi üzerine 1385'te Candaroğulları Beyliği'nin Sinop şubesinin başına geçmiş ve 1439'da vefat edinceye kadar Candaroğullarının reisliğini yapmıştır. Yarım asır süren bu idareciliği dolayısıyla beylik bazı kaynaklarda kendi ismiyle, "İsfendiyaroğulları" adıyla da anılmıştır. Ulus-Amasra'da tayin edilmiş iki, Onikidivan'da dört vakıf dolayısıyla ismi zikredilmiştir.

"*Ḳarye-i Ulus'da Honaz'da Kürd köyünde Mü'min Faḳîh'in bucuḳ çiftlik vakıf yeri vardır, Şavcı Yahya yeri derler, İsfendiyâr bitîsi var, imâma meşrûṭ...*" (TTd. 547, v. 148b).

"*Ḳarye-i Afşar Divânı'nda Ḥamza Faḳîh mutaşarrıf idegeldüḡi yeri İsfendiyâr Beg, ḳadîm mülk ıssından şatun alub vakf itmiş...*" (TTd. 547, v. 157a).

"*Ḳarye-i Ulugeçüdü'de mülk ıssı Fursun Şarabioğlu 'Ömer Faḳîh dutduḡu yeri ki Bâyezid yeridir, vakf itmiş, İsfendiyâr Beg dahî müselleḡ dutub hükm-i hümayûn virmiş...*" (TTd. 547, v. 159b).

"*Ḳarye-i Günye'de Deñiz oḡlu Sa'id Faḳî dutadurduḡu yeri Bâyezid-i Hüdâvendigâr vakf itmiş, İsfendiyâr zamanında Hüseyin Nâib bitîsin alub yırtmış, on beş mudluḳ yerdir bi-muddi Ḳostantiniyye deyü...*" (TTd. 547, v. 169a).

"*Ḳarye-i Avşar'da Günye'de Gürte Divânı'nda Ḥasan Faḳî dutadurduḡu yeri ki Şâhibler yeridir, ḳadîmesi mülk ıssı Halîl Beg vakf itmiş, mezkûr İsfendiyâr dahî nişân virmiş ve amma Hüdâvendigâr zamanında on beş mudluḳ yerdir deyü...*" (TTd. 547, v. 170b).

"*Ḳarye-i Karaköy'de Yusufcu yerini Ḳâsım Beg vakf itmiş Mevlânâ 'Âyid oḡluna, İsfendiyâr Beg dahi müselleḡ dutub nişân virmiş, on iki mudluḳ yerdir...*" (TTd. 547, v. 183a).

2.2.7. Kâsım Bey

İsfendiyar Bey'in oğlu olan Kâsım Bey, Çelebi Mehmed ve II. Murad zamanlarında Osmanlı desteğiyle babasını Kastamonu ve Çankırı dolaylarını kendisine bırakmaya zorlamıştır (1423). Tuğra çekip berat verebilen bir bey olarak 1464 yılına kadar kendisine bırakılan yörede hüküm sürmüştür. 547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde Onikidivan'daki Karaköy'de bulunan bir yerle ilgili olarak adı geçmektedir.

"*Ḳarye-i Karaköy'de Yusufcu yerini Ḳâsım Beg vakf itmiş Mevlânâ 'Âyid oḡluna, İsfendiyâr Beg dahi müselleḡ dutub nişân virmiş, on iki mudluḳ yerdir...*" (TTd. 547, v. 183a).

2.2.8. İsmail Bey

1443-1461 yılları arasında Candaroğulları beyi olmuş, 1479'da Filibe'de vefat etmiş olan İsmail Bey'in Kastamonu şehir merkezinde yaptırmış olduğu Külliye'deki cami, medrese, han, kütüphane, hamam ve türbe dikkat çekici büyüklüktedir. Buradaki kitabelerden birinde hakkedilmiş olan "es-Sultanü ve'l-Hakanü'l-Azîm, Mevlayü Müluki'l-Arab ve'l-Acem" unvanı iktidarının hedeflerini gösterecek mahiyettedir. 547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde Ulus-Amasra'da vakfedilmiş bir araziyle ilgili olarak kendisine atıfta bulunmaktadır.

"Çarye-i Çakraz'da Fursun Fağh'ın atası hissesi ki yigirmi mudluk yerdir, vakıf, kadim mülk ıssından ve Hüdāvendigār'dan ve İsmā'il Beg'den, imamdır, Hācī Faqı oğlu Muştafa Faqı mutaşarrıf merhum Murad Hān berātıyla deyü ..." (TTd. 547, v. 155a).

3. SONUÇ

Cami, medrese, tekke, zaviye, köprü ve yollar gibi eserlerin yapımında ve işleyişinde etkin rol oynayan vakıflar, aynı zamanda söz konusu hizmetlerin devamlılığı açısından da düzenli bir gelir kaynağı oluşturmuşlar; vakfa devredilmiş olan çiftlikler, tarlalar, bahçeler gibi mal ve arazilerin tasarruf hakkını elinde bulunduranlar, elde ettikleri gelirlerin bir kısmını vakıf görevlisine teslim ederek devlet hazinesinden gider kaybı yaşanmadan vakıf şartlarına uygun olarak hizmetlerin devam etmesini sağlamışlardır.

Vakıfların veya vakfa devredilmiş malların ve arazilerin hükmî varlığını tespit ve kayıt altına almak için düzenlenmiş olan vakfiye, vakıfnâme, mukarrernâme, temessük, hüküm, mektup, berat, nişan ve biti gibi adlar taşıyan belge ve senetler muhtelif zamanlarda yapılan tahrirlerde zabıt altına alınarak evkâf defterleri oluşturulmuştur. Nitekim II. Selim döneminde (1566-1574) tahrir olunan 547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri de bu nevi belge ve senetler üzerinden oluşturulmuş bir defterdir ve geçmişte vakıf işlemini gerçekleştiren kişilere, vakfedilen arazilere ve bu arazilerin büyüklüklerine, vakıf arazilerini tasarrufu altından bulunduran ve araziye işleyen kimselere, arazide yetiştirilen ürünlere, bu ürünler üzerinden alınan vergilere, arazi üzerinde bulunan yapılara ve vakıf gelirlerinin harcanacağı kalemlere dair malumatı içermektedir.

Bu çalışma, asıl olarak, XVI. asrın ikinci yarısında Bolu sancağında var olan 16 kaza ve nahiyede vakfedilmiş arazilerin kayıtlarını içeren 547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'ndeki Yenice/Karabük (v. 127b-134a), Ulus/Amasra (v. 142b-156a) ve Onikidivan/Bartın'a (v. 156b-187a) ait kısımlardan elde edilen verilerle kaleme alınmıştır. Görüldüğü kadarıyla Evkaf Defteri'ndeki Yenice, Ulus-Amasra ve Onikidivan'a ait vakıf kayıtlarında da geçen "Eski Defter", "Defter-i Atık" ve "Defter-i Cedid" ifadelerinden yörede en azından üç kez tahrirât yapıldığı, II. Mehmed, I. Selim ve II. Selim dönemindeki bu tahrirâtlarda daha önceki sultanlar tarafından berat, nişan, temessük, biti, mektup, hüküm, mukarrernâme ya da vakıfnâme vermek suretiyle tayin veya tasdik edilen vakıfların da defterlere aynı ifade kalıplarıyla ayrı bir nüsha oluşturacak şekilde kaydedildiği anlaşılmaktadır.

Yenice, Ulus-Amasra ve Onikidivan'ın XIV ve XV. yüzyıllarda Osmanlı ve Candarlı hâkimiyet alanı olarak nüfuz mücadelelerine sahne olduğu, arazi vakıflarını tayin ya da tasdik eden kimselerin kimler olduğuna bakıldığında da tespit etmek mümkündür. Yörede tayin edilen ilk vakıfların Candarlılara ait olması, I. Murad'dan itibaren yörede Osmanlı nüfuzunun hissedilmeye başlaması tarihsel sürece de uygun düşmektedir.

Nitekim 547 numaralı Bolu Livası Evkaf Defteri'nde yer alan Konrapa (Düzce) ve Ereğli (Zonguldak) yöresindeki vakıf kayıtlarında Orhan Bey'e atıflarda bulunulurken Yenice (Karabük), Ulus (Amasra), Onikidivan (Bartın) yöresindeki kayıtlarda ismi anılan ilk Osmanlı sultanının I. Murad olması, bölgenin nispeten daha geç bir zamanda Osmanlı nüfuzu altına girdiğini gösterecek mahiyettedir. Bolu livasının diğer kaza ve nahiyelerinde olduğu gibi Yenice, Ulus-Amasra ve Onikidivan'daki vakıf kayıtlarında da Yıldırım Bâyezid'e yapılan görece yüksek sayıdaki atıf Yıldırım Bâyezid'in yöreye olan ilgisini göstermesi bakımından dikkat çekicidir.

Görüldüğü kadarıyla Yenice, Ulus-Amasra ve Onikidivan'da Osmanlı sultanları I. Murad, I. Bâyezid, II. Murad, Emir Süleyman, II. Murad, II. Mehmed, II. Bâyezid, ve II. Selim tarafından araziler vakfedilmiştir. Buna karşın Yenice, Ulus-Amasra ve Onikidivan'da Orhan Bey, Çelebi Mehmed ve I. Selim tarafından tayin

ya da tasdik edilmiş vakıf arazisi mevcut değildir. Arazi vakıflarının daha ziyade ilk Osmanlı sultanları tarafından yapıldığı, tayin edilen vakıfların sonraki Osmanlı sultanları tarafından “tecdid beratları” verilmek suretiyle tasdik edildikleri anlaşılmaktadır. Aynı şekilde bölgede hâkimiyet kurmuş ve nüfuz sahibi olmuş Candaroğulları Beyliği’ne mensup I. Süleyman Paşa, Ali Bey, İbrahim Bey, Kötürüm Bâyezid, İskender Bey, İsfendiyar Bey, Kâsım Bey ve İsmail Bey tarafından araziler vakfedildiği ya da vakfedilen arazilerin berât, nişan ya da biti vermek suretiyle tasdik edildiği görülmektedir.

KAYNAKÇA

Arşiv Kaynakları

Tahrir Defteri (547). Kuyûd-ı Kadîme Arşivi, Ankara.

Tapu Tahrir Defteri (1117). Başbakanlık Osmanlı Arşivi, Ankara.

Literatür Kaynakları

Emecen, M. F. (2009). Selim II. TDV İslâm Ansiklopedisi. (c. XXXVI, s. 414-418).

Emecen, M. F. (2017). Rumeli Fatihi Süleyman Paşa’ya Dair Bazı Meseleler ve Notlar. *Avrasya İncelemeleri*, 6(1), 1-8.

Erdoğan, M. A. (1995). Antalya ve Havalisi Tarihi İçin Bir Kaynak: Defter-i Evkâf-ı Livâ-i Teke. *Tarih İncelemeleri*, 10(1), 91-185.

Ertuğrul, A. (2017). II. Selim Dönemine Ait Evkâf Defteri’ne Göre Düzce ve Havalisindeki Vakıflar ve Gelir Kalemleri. *Düzce’de Tarih Kültür ve Sanat*, Bursa: Gaye.

Ertuğrul, A. & Turan, N. (2019). Bolu Sancağında Yıldırım Bayezid’e Mahsus Yapılara Tayin Edilen Vakıflar. *Uluslararası Yıldırım Bayezid Sempozyumu Bildirileri*, Ankara, 13 (28), 499-549.

Ertuğrul, A. & Yaşa, F. (2020). II. Selim Dönemi Evkâf Defteri’ne Göre Düzce ve Çevresinde Toprak, Mahsul, Köy ve Köylüler. *Konur Alp Gazi ve Düzce Tarihi Sempozyumu Bildiriler*, Ankara, 13 (29), 443-469.

Gökbilgin, M. T. (1997). Orhan. *İslâm Ansiklopedisi*. (c. IX, s. 399-408).

Gökbilgin, M. T. (1997). Osman I. *İslâm Ansiklopedisi* (c. IX, s. 431-443).

Günel, Z. (1999). Umuroğulları Hakkında Bazı Görüşler. XII. Türk Tarih Kongresi Bildiriler (II), Ankara, 2, 590-594.

Günay, H. M. (2012). Vakıf. TDV İslâm Ansiklopedisi (c. XLII, s. 475-479).

Halaçoğlu, Y. (2014). XIV-XVII. Yüzyıllarda Osmanlılarda Devlet Teşkilatı ve Sosyal Yapı. Ankara: Türk Tarih Kurumu.

İnalcık, H. (1992). Bayezid I. TDV İslâm Ansiklopedisi (c.V, s. 231-234).

İnalcık, H. (2003). Mehmed II. TDV İslâm Ansiklopedisi (c. XXVIII, s. 395-407).

İnalcık, H. (2020). Murad I. TDV İslâm Ansiklopedisi (c. XXXI, s. 156-164).

İnalcık, H. (2020). Murad II. TDV İslâm Ansiklopedisi (c. XXXI, s. 164-172).

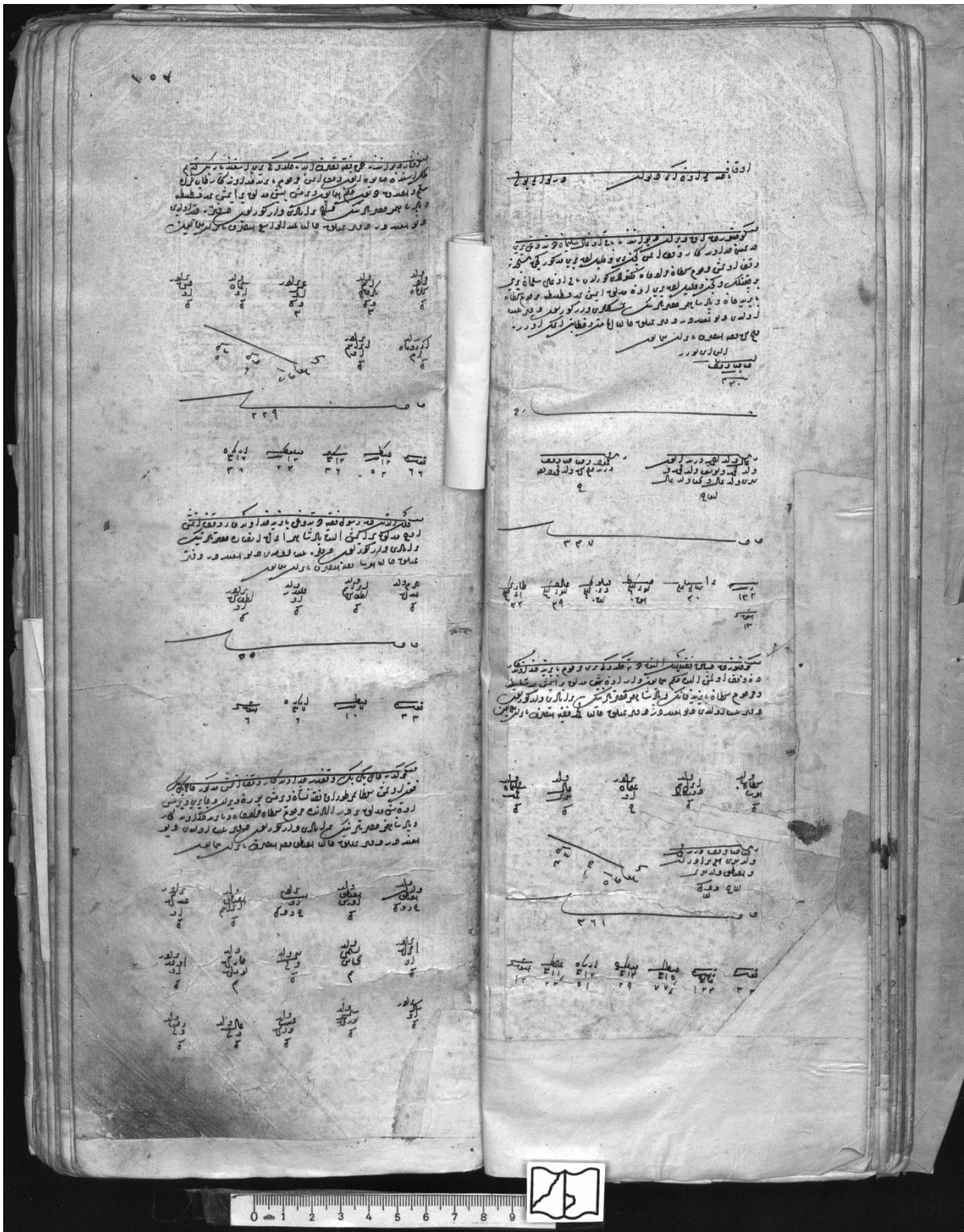
Kayapınar, L. (2010). Süleyman Çelebi, Emir. TDV İslâm Ansiklopedisi (c. XXXVIII, s. 82-85).

Konukçu, E. (2011). Orhan Gazi’nin Şehit Oğlu Süleyman Paşa. Orhan Gazi ve Dönemi, Selimoğlu, İ. (Ed). Bursa: Gaye Kitabevi.

Konukçu, E. (2014). Konur Alp İli. *Türkiyat Mecmuası*, c. 24, 15-24.

Pachymeres, G. (2009). Bizans Gözüyle Türkler. İlcan Bihter Barlas (Çev.). İstanbul. İlgî Kültür.

- Sarı, S. (2024). Şehzade Korkut'un Siyasi Faaliyetleri ve Yörük Taifeleriyle Münasebetleri. *Akdeniz İnsani Bilimler*, 14, 1-10.
- Taş, K. Z. (1993). Tapu Tahrir Defterlerine Göre 16. Yüzyılda Bolu Sancağı (Tez No: 26003) [Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi] Ulusal Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr>.
- Taş, K. Z. (1999). Kuzeybatı Anadolu'da Az Bilinen Bir Beylik: Umuroğulları. XII. Türk Tarih Kongresi Bildiriler (II), Ankara, 2, 595-603.
- Taş, K. Z. (2017). Osmanlı'nın Arka Bahçesi Bolu Sancağı. İstanbul: Post Yayın.
- Turan, Ş. (1992). Bâyezid II. TDV İslâm Ansiklopedisi (c. V, s. 234-238).
- Turgut, V. (2016). Vakıf Belgeleri Işığında Umur Bey ve Lala Şahin Paşa'nın Menşei ve Osmanlılar ile İttifakına Dair. *Osmanlı Araştırmaları*, c. XLVII, 1-38.
- Uzunçarşılı, İ.H. (2019). Anadolu Beylikleri ve Akkoyunlu, Karakoyunlu Devletleri. Ankara: Türk Tarih Kurumu.
- Yakupoglu, C. (2010). Bartın Vakıfları (1214-1514). Kdz. Ereğli: Post ve Post.
- Yınanç, M. H. (1997). Bayezid I, İslâm Ansiklopedisi (c. II, s. 369-392).
- Yücel, Y. (1980). XIII-XV. Yüzyıllar Kuzey-Batı Anadolu Tarihi Çobanoğulları, Candaroğulları Beylikleri. Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları, 1 (74), 49.
- Yücel, Y. (1993). Candaroğulları. TDV İslâm Ansiklopedisi (c. VII, s. 146-149).



Kültürün Muhasebe Standartlarına Etkisi Hakkında Bir İnceleme: İsveç, Türkiye ve Çin Örneği

Burçak Kızıltan Işık¹

ÖZET

Küreselleşen dünyada muhasebe standartlarının uluslararası uyumu, finansal tabloların karşılaştırılabilirliğini artırmak ve şeffaflığı sağlamak açısından giderek daha kritik hale gelmektedir. Bu bağlamda ulusal kültürlerin muhasebe standartlarının uygulanmasında nasıl bir rol oynadığı önemli bir araştırma konusu olmuştur. Bu çalışmanın önemi, farklı kültürel bağlamlarda Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'nın (UFRS) uygulanmasındaki farklılıkları ortaya koyarak literatüre ve uygulamaya yönelik çıkarımlarda bulunmasından kaynaklanmaktadır. Çalışmanın amacı; İsveç, Türkiye ve Çin örneğinde Hofstede'nin Kültürel Boyutları, Gray'in Muhasebe Değerleri Çerçevesi ve Kurumsal Teori yaklaşımlarını kullanarak, kültürel farklılıkların UFRS'ye etkilerini karşılaştırmalı olarak incelemektir. Araştırmanın yöntemi olarak 2018-2024 yıllarını kapsayan kapsamlı bir literatür taraması yapılmış ve elde edilen veriler ışığında ülkelerin muhasebe uygulamaları kültürel ve kurumsal faktörler temelinde değerlendirilmiştir. Çalışmanın bulguları, İsveç'in düşük güç mesafesi ve yüksek şeffaflık kültürünün UFRS uygulamalarını kolaylaştırdığını, Türkiye ve Çin'de ise yüksek belirsizlikten kaçınma ve güç mesafesi gibi kültürel değerlerin daha temkinli ve kuralcı bir muhasebe yaklaşımına neden olduğunu göstermektedir. Çalışmada ayrıca, farklı kültürel sistemlere sahip ülkelerde finansal raporlamada karşılaşılan sorunlara yönelik UFRS çerçevesinde uyarlama ve rehberlik önerileri sunulmuştur. Bu kapsamlı karşılaştırmalı analiz, uluslararası muhasebe standartlarının "tek tip" yaklaşımının sınırlarını ortaya koyarak, standart belirleyicilere kültürel farklılıkları göz önüne alan politikalar geliştirme çağrısında bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Muhasebe Standartları, UFRS, Hofstede Kültür Boyutları, Gray'in Muhasebe Değerleri.

A Study on The Impact of Culture on Accounting Standards: The Case of Sweden, Turkey, and China

ABSTRACT

In a globalizing world, the international harmonization of accounting standards is becoming increasingly crucial in enhancing the comparability of financial statements and ensuring transparency. In this context, the role that national cultures play in the application of accounting standards has become an important research topic. The significance of this study lies in its ability to identify differences in the application of International Financial Reporting Standards (IFRS) across various cultural contexts and to draw conclusions for both the academic literature and practical applications. This study aims to examine the effects of cultural differences on IFRS by using Hofstede's Cultural Dimensions, Gray's Accounting Values Framework, and the Corporate Theory approach in the examples of Sweden, Turkey, and China. The research methodology involves a comprehensive review of academic literature spanning the period from 2018 to 2024, as well as an evaluation of the accounting practices of the selected countries, taking into account cultural and institutional factors. The study's findings show that Sweden's low power distance and high transparency culture facilitate the implementation of IFRS. In contrast, in Turkey and China, cultural values such as high uncertainty avoidance and power distance lead to a more cautious and rule-based approach to accounting. The study also presents adaptation and guidance recommendations within the IFRS framework to address challenges encountered in financial reporting across countries with different cultural systems. This comprehensive comparative analysis highlights the limitations of a "one-size-fits-all" approach to international accounting standards and calls on standard-setters to develop policies that take into account cultural differences.

Keywords: Accounting Standards, IFRS, Hofstede Cultural Dimensions, Gray's Accounting Values

Sorumlu Yazar:

Burçak Kızıltan Işık

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Muhasebe ve Finans Yönetimi Bölümü, bkiziltan@baskent.edu.tr
ORCID: 0000-0003-1277-679X

1. GİRİŞ

Uluslararası finansal raporlama standartlarının yaygınlaşması, ülkeler arası finansal tabloların karşılaştırılabilirliğini artırmayı amaçlamaktadır. Ancak muhasebe uygulamaları kültürden bağımsız değildir; aksine ulusal kültür ve kurumsal yapılar, finansal raporlama davranışları üzerinde derin etkilere sahiptir (Schoeler, 2018). Nobes (1998)’in belirttiği üzere bir ülkenin hukuk sistemi ve sermaye piyasası gibi kurumsal unsurları dahi kültürden etkilenir ve bu da muhasebe rejimlerinin gelişimini şekillendirir (Nobes, 1998). Örneğin, Anglo-Amerikan ülkelerindeki muhasebe uygulamaları ile kıta Avrupası veya Asya ülkelerinin uygulamaları arasındaki farklar, sadece düzenlemelerden değil aynı zamanda bu toplumların paylaştığı değerlerden kaynaklanmaktadır.

Kültür kavramı bu bağlamda kritik bir değişkendir. Hofstede (1980) kültürü “bir grup insanı diğerinden ayıran ortak zihinsel programlama” olarak tanımlamıştır (Hofstede, 1980). Hofstede’nin çalışmaları, toplumların kültürel özelliklerini Güç Mesafesi, Bireycilik-Kolektivizm, Erillik-Dişilik, Belirsizlikten Kaçınma, Uzun Vadeye Dönüklük ve Hoşgörülü-Baskıcı boyutları açısından ölçülebileceğini ortaya koymuştur. Tablo 1’de bu boyutlar ve tanımları yer almaktadır.

TABLO 1: Hofstede’nin Kültürel Boyutları

Güç Mesafesi	Bir toplumun kurum ve kuruluşlarındaki gücün eşit olmayan bir şekilde dağılmasını kabul etme derecesini tanımlayan bir ulusal kültür tutumu.
Bireycilik- Kolektivizm	Bireycilik: İnsanların grupların üyeleri olmaktan çok, bireysel olarak hareket etmeyi tercih derecesini tanımlayan bir ulusal kültür tutumu. Kolektivizm: İnsanların parçası oldukları grubun diğer üyelerinin onları gözetmelerini bekledikleri sıkı sosyal çerçeveyi tanımlayan bir ulusal kültür tutumu.
Belirsizlikten Kaçınma	Bir toplumun belirsizlik ve bilinmeyenleri kabullenme derecesidir.
Erillik- Dişilik	Erillik: Kültürün, başarı, güç ve kontrol gibi geleneksel eril iş rollerini onaylama derecesini tanımlayan bir ulusal kültür tutumu. Sosyal değerler kendini açıkça ifade etme ve maddeciliktir. Dişilik: Erkek ve kadın rolleri arasında çok az fark gözetilen bir ulusal kültür tutumu; yüksek dişillik kadınların toplumun tüm kesiminde erkeklerle eşit muamele gördüğünü ifade eder.
Uzun Vadeye Dönüklük - Kısa Vadeye Dönüklük	Uzun Vadeye Dönüklük: Geleceği, tutumluluğu ve sabra değer veren bir ulusal kültür tutumu. Kısa Vadeye Dönüklük: Geçmiş ve geleceği, geleneğe saygıyı ve sosyal sorumlulukların yerine getirilmesine değer veren bir ulusal kültür tutumu.
Hoşgörülü - Baskıcı	Hoşgörülü Kültürler: Eğlence, bireysel mutluluk ve sosyal özgürlük ön plandadır. Kısıtlayıcı Kültürler: Disiplin, öz kontrol ve sosyal normlara sıkı bağlılığı ifade eder.

Kaynak: (Hofstede, 1980; Sıgır ve Gürbüz, 2013)

Bu çalışmanın çıkış noktası, kültürel farklılıkların uluslararası muhasebe standartlarının benimsenmesi ve uygulanmasındaki rolünü ortaya koymaktır. İsveç, Türkiye ve Çin gibi kültürel profilleri belirgin şekilde farklı üç ülke seçilerek, bu ülkelerin UFRS kapsamındaki uygulamaları incelenmiştir. Gray (1988), Hofstede’nin kültürel boyutlarını temel alarak, ulusal kültürün muhasebe sistemleri üzerindeki etkilerini açıklayan öncü

teorik modellerden birini ortaya koymuştur. Araştırma soruları şunlardır: (1) Kültürel boyutlar (Hofstede) ve buna bağlı muhasebe değerleri (Gray) farklı ülkelerin muhasebe uygulamalarını ve UFRS uyumunu nasıl etkilemektedir? (2) Kurumsal teori bağlamında, ülkelerin kurumsal ortamları (ör. düzenleyici yapılar, mesleki normlar) UFRS'nin benimsenmesi ve fiili uygulamasında ne şekilde rol oynamaktadır? (3) Kültürel ve kurumsal farklılıklardan kaynaklanan finansal raporlama uyumsuzluklarını gidermek için uluslararası standartlarda ne gibi düzenlemelere ihtiyaç duyulabilir?

Bu soruların ele alınması, literatürdeki boşlukları doldurmanın yanı sıra uygulamada standart belirleyicilere yol gösterici öneriler sunulması açısından önem taşımaktadır. Literatürde, farklı kültürel bağlamların Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'nın (UFRS) uygulanmasına nasıl etkide bulunduğuna dair karşılaştırmalı ve bütüncül analizlerin yeterince kapsamlı olmadığı görülmektedir. 2018-2024 döneminde yayımlanan güncel akademik çalışmalar, ulusal kültürün finansal raporlama kalitesi, UFRS'nin benimsenme kararı ve uyum düzeyi üzerindeki etkilerini giderek daha fazla incelemektedir (Chaieb, 2021; El-Helaly, Ntim ve Soliman, 2020). Bu çalışma, söz konusu literatürü Gray'in Muhasebe Değerleri Çerçevesi ve Kurumsal Teori merceğinde sentezleyerek, farklı kültürlerin muhasebe standartlarına etkisini bütüncül bir şekilde ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda araştırma yöntemi olarak 2018-2024 yıllarını kapsayan akademik literatür sistematik bir biçimde incelenmiş; İsveç, Türkiye ve Çin örneklerinde Hofstede'nin Kültürel Boyutları, Gray'in Muhasebe Değerleri Çerçevesi ve Kurumsal Teori kullanılarak kültürel farklılıkların UFRS uygulamalarına etkisi karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın takip eden bölümlerinde sırasıyla literatür taraması, teorik arka plan, metodoloji, elde edilen bulgular, muhasebe uygulamalarında standartlaşmaya yönelik öneriler ve sonuç kısımları detaylı biçimde sunulmaktadır.

2. LİTERATÜR

Kültür ve muhasebe etkileşimi uzun zamandır araştırılan bir konudur. Gray'in (1988) muhasebe değerleri çerçevesi, Hofstede'nin kültürel boyutlarına dayanarak ulusal kültürün muhasebe sistemlerini nasıl etkileyebileceğine dair ilk teorik modellerden birini sunmuştur. Gray "Uluslararası Muhasebe Sistemlerinin Gelişiminde Kültürel Etkilerin Bir Teorisine Doğru" isimli çalışmasında kültürün muhasebe uygulamalarını direkt olarak etkilediğini söylemiştir. Gray, bu çalışmasında özellikle Hofstede'in toplumların örgüt kültürlerine ilişkin bulgularından yararlanarak, toplumsal değerler ile muhasebe sistemi arasındaki ilişkiyi açıklayan Gray Modeli'ni geliştirmiştir (Chancani ve Willett 2004).

Gray, dört temel muhasebe değeri tanımlamıştır. Bunlar "profesyonellik karşı statükoculuk, tekdüzelik karşı esneklik, ihtiyatlılık (tutuculuk) karşı iyimserlik, gizlilik karşı şeffaflık"tır. Gray'in hipotezine göre bu muhasebe değerleri, Hofstede'nin kültürel boyutları ile güçlü ilişkiler içindedir. Örneğin Profesyonellik, profesyonel muhakeme ve özerkliğe verilen önemi yansıtır ve bireyciliği yüksek, belirsizlikten kaçınması düşük kültürlerde daha baskındır. Tekdüzelik ise şirketler arasında tek tip uygulamaları tercih eder; belirsizlikten kaçınma ve güç mesafesi yüksek toplumlarda daha güçlüdür. Benzer şekilde, İhtiyatlılık gelecekteki belirsizliklere karşı temkinli olmayı ifade eder ve belirsizlikten kaçınma ile uzun vadeye dönüklüğü yüksek, bireyciliği ve erillik düşük toplumlarda daha yaygındır. Gizlilik ise finansal bilgi açıklamalarında ketum davranma eğilimini belirtir; belirsizlikten kaçınma, güç mesafesi ve uzun vadeye dönüklüğü yüksek, bireyciliği düşük kültürlerde daha baskındır (Gray, 1988). Gray'in bu çerçevesi, kültürel değerlerin muhasebe sistemlerine yansımalarına dair kavramsal bir köprü oluşturmuştur.

2018-2024 arasındaki çalışmalar, Gray'in çerçevesini ve Hofstede'nin boyutlarını ampirik verilerle sınamış ve geliştirmiştir. Örneğin Schoeler (2018), 95 ülkeden 22.445 şirketin finansal performans verilerini analiz ederek kültürün şirket performans farklarını açıklamadaki gücünü incelemiştir. Sonuçlar, kültürel etkinin finansal performanstaki farklılıkları anlamlı biçimde açıkladığını ve Gray'in muhasebe değerleri göstergelerinin, Hofstede'nin orijinal kültürel boyutlarından bir nebze daha üstün açıklayıcılığa sahip olduğunu göstermiştir. Bu bulgu, kültür-muhasebe ilişkisinde spesifik olarak muhasebe değerlerine odaklanmanın önemini vurgulamaktadır. Zira Gray'in değerleri, doğrudan muhasebe davranış ve tercihlerine yönelik olup, genel kültürel boyutların muhasebe üzerindeki dolaylı etkisini somutlaştırmaktadır.

Hofstede'nin kültürel boyutlarının muhasebe standardı uyumu üzerindeki etkisi de yakın dönemde ampirik araştırmalara konu olmuştur. El-Helaly, Ntim ve Soliman (2020), 2003-2014 döneminde ülkelerin UFRS'yi benimseme kararlarını analiz ederek kültürel boyutların etkisini incelemiştir. Çalışma, belirsizlikten kaçınma düzeyi yüksek ülkelerin UFRS'yi benimseme olasılığının daha yüksek olduğunu, çoğunlukla zorunlu (yasal düzenleme ile) ve erken dönemde UFRS'ye geçtiklerini ortaya koymuştur. Öte yandan, erillik değeri yüksek ülkelerde de UFRS'ye erken geçiş eğilimi görülmekle birlikte bunun gönüllü ya da zorunlu olma derecesine anlamlı etkisi saptanmamıştır. İlginç bir bulgu olarak, güç mesafesi yüksek toplumlar UFRS'yi daha ziyade zorunlu bir biçimde benimserken, uzun vadeye dönüklüğü yüksek toplumlarda UFRS'ye geçişte zorunluluk eğilimi daha düşüktür (El-Helaly, Ntim ve Soliman, 2020). Bu sonuçlar Gray'ın muhasebe değerleri çerçevesiyle uyumludur ve UFRS'nin yaygınlaştırılmasında kültürel faktörlerin ülke bazında önemli rol oynadığını gösterir. Yani uluslararası tekdüze standartlar getirilirken bile ülkelerin kültürel eğilimleri, bunu hemen ve yasa zoruyla mı yoksa aşamalı ve gönüllü mü benimsedikleri üzerinde etkili olmuştur.

UFRS'ye uyum düzeyi ve finansal raporlama kalitesi üzerindeki kültürel etkiler de son yıllarda araştırılmıştır. Chaieb (2021), gelişmekte olan 55 ülkede UFRS standartlarına uyum derecesini Hofstede boyutlarıyla ilişkilendiren bir çalışma yapmıştır. Sonuçlar, bireycilik dışındaki kültürel boyutların UFRS uyum derecesini anlamlı şekilde açıklamadığını, ancak bireyciliğin yüksek olduğu toplumların finansal raporlamada daha yüksek UFRS uyumu sergilediğini göstermiştir (Chaieb, 2021). Bu bulgu, Gray'ın gözlemlediği şekilde, bireyciliğin yüksek olduğu kültürlerde şeffaflık ve mesleki muhakeme ikliminin daha güçlü olmasına bağlanabilir. Bireycilik, finansal raporlama açısından bilgi kullanıcılarına karşı açık olma ve profesyonel yargıya güvenme eğilimini besleyerek, UFRS standartlarına daha sadık bir uygulama sağlamaktadır. Buna karşılık güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma veya erillik gibi boyutların tek başına uyum düzeyini düşürdüğüne dair güçlü kanıtlar bulunmamıştır; muhtemelen bu faktörlerin etkisi dolaylı veya diğer değişkenlerle etkileşim halindedir.

Kültürel boyutların finansal raporlama üzerindeki etkisi mikro düzeyde, yani standartların yorumlanması ve uygulanması aşamasında da gözlemlenmiştir. Örneğin, Eljammi Ayadi, Damak ve Hussainey (2021) Tunus ve Mısır gibi Arap kültürüne sahip iki ülkede UFRS'nin yorumlanmasını incelemiş; özellikle UFRS'deki belirsizlik ifadelerinin (ör. "muhtemel", "olası") kültürel değerler nedeniyle farklı algılanıp algılanmadığını araştırmıştır. Çalışma, Gray'ın ihtiyatlılık (tutuculuk) hipotezinin bu ülkelerde gelir kalemlerinin tanınmasında geçerli olduğunu, yani belirsizlik karşısında daha temkinli davranma eğiliminin kültürel olarak devam ettiğini ortaya koymuştur. Ayrıca gizlilik değerinin etkisiyle, finansal tablolarda açıklanacak bilgiye dair "olasılık" ifadelerinin yorumunun kültüre göre değiştiği bulunmuştur. Bu sonuçlar, UFRS gibi uluslararası standartlar benimsenmiş olsa dahi, bunların uygulayıcılar tarafından kültürel bakış açılarıyla filtrelenerek uygulanabildiğini göstermektedir.

Literatürde, özellikle 2000'li yılların başından itibaren Tsakumis (2007) ve Douppnik ve Riccio (2006) gibi araştırmacılar tarafından ortaya konan çalışmalar, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'nın (UFRS) uygulanmasında çeviri ve yorum farklılıklarının önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Bu bağlamda, kültürel faktörlerin yalnızca UFRS'nin benimsenip benimsenmemesi üzerinde etkili olmadığı, aynı zamanda benimsenen standartların nasıl anlaşıldığı, yorumlandığı ve uygulamaya geçirildiğini de şekillendirdiği görülmektedir. Dolayısıyla, finansal raporlama standartlarının küresel düzeyde uyumlaştırılması hedeflenirken, kültürel farklılıkların muhasebe uygulamalarına olan etkisinin göz ardı edilmemesi gerekmektedir.

Kurumsal Teori perspektifinden bakıldığında, UFRS'nin farklı ülkelerdeki uygulanmasına dair literatür özellikle yapısal baskılar ve kurumsal alanyazın üzerine yoğunlaşmıştır. 2018 sonrası çalışmaların bir derlemesi, UFRS ile ilgili araştırmalarda en yaygın kullanılan kuramsal çerçevenin Kurumsal Teori olduğunu teyit etmektedir. Agana, Zamore ve Domeher (2023) tarafından yapılan sistematik derleme, UFRS'nin benimsenmesi (ülke veya şirket düzeyinde) konulu çalışmalarda yeni kurumsalcı yaklaşımların baskın olduğunu, özellikle DiMaggio ve Powell'ın (1991) ortaya koyduğu izomorfizm türlerinin (zorlayıcı, taklitçi, normatif) UFRS yayılımını açıklamak için sıklıkla başvurulduğunu göstermektedir. Örneğin, pek çok ülke UFRS'yi benimserken zorlayıcı baskılar (uluslararası düzenleyicilerin veya ticari anlaşmaların zorlaması),

taklitçi baskılar (diğer ülkelerin başarılı uygulamalarını örnek alma) ve normatif baskılar (uluslararası denetim şirketleri, meslek örgütleri gibi aktörlerin UFRS'yi "en iyi uygulama" olarak dayatması) ile karşılaşmıştır.

Literatürde UFRS'nin benimsenmesine dair kararların, ekonomik faktörlerin yanı sıra kurumsal çevre ile ilişkili olduğu yaygın biçimde belgelenmiştir. Kültürel faktörler ise uzun süre bu kararlarda arka planda görülmüşken, son çalışmalar kültürün de en az ekonomik ve kurumsal etkenler kadar önemli olduğunu ortaya koymuştur. Kurumsal teoriye göre, bir yenilik veya standart, bir alanda ancak o alanın kurumlarınca meşru görüldüğünde tam olarak yerleşir. Kültür burada devreye girer: Kültürel normlar ve değerler, bir standardın meşruiyet kazanmasında kritik bir rol oynar. Örneğin, yüksek belirsizlikten kaçınmaya sahip toplumlar UFRS'yi, uluslararası alanda kabul görmüş ve belirsizliği azaltacak bir tek tip kural seti olarak görüp benimserken, uzun vadeye dönüklüğü çok güçlü toplumlar uluslararası standartlara kendi yerel uygulamalarını korumak adına daha temkinli yaklaşabilir. Kurumsal boyutta, UFRS'nin benimsenmesi konusunda devletin rolü veya meslek örgütlerinin tavrı (normatif mekanizmalar) kültürel eğilimlerden bağımsız değildir. Kültürel değerler, bu kurumların davranışlarını ve kararlarını şekillendirerek UFRS gibi bir yeniliğin nasıl algılanacağını belirler (El-Helaly, Ntim ve Soliman, 2020).

Özetle, literatür taraması göstermektedir ki ulusal kültür, UFRS'nin benimsenmesi, uyum düzeyi ve uygulama pratikleri üzerinde kayda değer bir etkiye sahiptir. Mevcut literatürde Hofstede'nin kültürel boyutları ve Gray'ın muhasebe değerleri çerçevesi kullanılarak, kültürel etkilerin muhasebe standartlarına etkisi çeşitli açılardan incelenmiş olsa da çoğu çalışma bu teorik çerçeveleri tek başına veya sınırlı biçimde uygulamış ve karşılaştırmalı analizleri genellikle tek bir teorik perspektifle sınırlı kalmıştır. Bu durum, kültürel etkilerin teorik entegrasyonu açısından literatürde önemli bir boşluk yaratmıştır. Bu çalışma, söz konusu boşluğu kapatmak üzere Hofstede'nin Kültürel Boyutları, Gray'ın Muhasebe Değerleri ve Kurumsal Teori'yi bir araya getirerek, farklı teorik perspektiflerin birbirleriyle nasıl entegre edilip uygulanabileceğini kapsamlı ve bütüncül bir şekilde ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu yönüyle çalışma, kültürel etkilerin tekil teorik yaklaşımlarla sınırlı analizlerinden ziyade, farklı teorileri sentezleyerek literatürdeki kuramsal entegrasyon boşluğunu doldurmakta ve mevcut literatürden belirgin şekilde ayrılmaktadır. Ayrıca İsveç, Türkiye ve Çin gibi kültürel farklılıkları belirgin üç ülke üzerinde yapılan bu karşılaştırmalı analiz, kültürel ve kurumsal bağlamların muhasebe uygulamalarına ve UFRS'ye uyuma etkilerinin daha derinlemesine anlaşılmasına imkân sağlamaktadır. Bu sayede, çalışmanın sunduğu bütüncül analiz ve çok boyutlu karşılaştırmalı bakış açısı, literatürde teorik zenginleşme sağlayacağı gibi uygulamada standart belirleyicilere ve düzenleyici otoritelere önemli politika önerileri geliştirmeleri için somut bulgular sunacaktır. Takip eden bölümlerde, bu teorik entegrasyon ve karşılaştırmalı analiz, seçilen üç ülkenin somut verileri ışığında daha detaylı biçimde ele alınacaktır.

3. TEORİK ARKA PLAN

Bu çalışmanın teorik temeli, Gray'ın Muhasebe Değerleri Çerçevesi ile Kurumsal Teori'nin harmanlanmasına dayanmaktadır. Ayrıca Hofstede'nin kültürel boyutları, bu iki teorik çerçeveye entegre edilerek analiz edilmektedir.

Gray'ın Muhasebe Değerleri Çerçevesi: S.J. Gray (1988), Hofstede'nin kültürel boyutlarından yola çıkarak muhasebe sistemlerinin kültürel kökenlerini açıklayan dört temel muhasebe değeri önermiştir. Gray'ın değerleri ve bunların kültürel boyutlarla ilişkisi Tablo 2'de özetlenmiştir:

- Profesyonellik karşı Statükoculuk: Muhasebecilerin bireysel mesleki yargılarını kullanmaları ve mesleğin kendi kendini düzenlemesi eğilimini ifade eder. Bu değer, ayrıntılı yasal düzenlemeler yerine profesyonel kararların ağırlıkta olmasını savunur. Hofstede boyutları açısından, bireycilik ve kolektivizm erillik yüksek, belirsizlikten kaçınma ve güç mesafesi düşük toplumlarda profesyonellik değeri kuvvetlidir. Örneğin, bireyciliğin yüksek olması, muhasebecilerin bağımsız hareket etmesine ve mesleki standartları ön planda tutmasına olanak sağlar; düşük güç mesafesi ise otoriteden çok mesleki uzmanlığa değer verilmesiyle sonuçlanır.

- Tekdüzelik karşı Esneklik: Tüm şirketlerde ve dönemler arasında benzer muhasebe uygulamalarının kullanılmasına verilen önemi belirtir. Bu değer, şartlara göre esneklikten ziyade istikrar ve tutarlılık arayışını yansıtır. Belirsizlikten kaçınma ve güç mesafesi yüksek; bireycilik düşük olduğunda tekdüzelik eğilimi artar. Bu durumda kurallara sıkı bağlılığın ve otoritenin güçlü olduğu kültürler, muhasebe uygulamalarının da tekdüze olmasını, işletmeler arası farklılık göstererek belirsizlik yaratmamasını tercih ederler. Esnekliğin düşük olduğu bu ortamda şirketler, kendi koşullarına göre farklı uygulamalar geliştirmek yerine genel kabul görmüş kurallara uymaya yönelir.
- İhtiyatlılık (Tutuculuk) karşı İyimserlik: Gelecekteki belirsizliklere karşı temkinli bir yaklaşımı ve finansal raporlamada risk almaktan kaçınmayı temsil eder. Daha az iyimser gelir ve kâr tahminleri yapma, gider ve karşılıkları yüksek tutma eğilimiyle kendini gösterir. Kültürel olarak, belirsizlikten kaçınma ve uzun vadeye dönüklük yüksek; bireycilik ve erillik düşük ise ihtiyatlılık değeri güçlenir. Örneğin uzun vadeli düşünme geleneği olan toplumlar, kısa vadeli dalgalanmalardan sağındürülebilirliğı önemser ve bu da finansal raporlamada ihtiyatlı olmayı teşvik eder. Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olması da “işini sağlama alma” anlayışıyla, kötü bir durum ihtimaline karşı finansal tabloları korunaklı hazırlamaya yol açar.
- Gizlilik karşı Şeffaflık: Finansal bilgilerin paylaşılmasında ketum davranma, bilgiyi sadece iç çevrede tutma ve kamuyla daha az bilgi paylaşma eğilimini tanımlar. Belirsizlikten kaçınma, güç mesafesi ve uzun vadeye dönüklük yüksek; bireycilik ve erillik düşük toplumlarda gizlilik muhasebe değerine yakınlık artar. Hiyerarşik ve belirsizliğe tahammülsüz kültürler, finansal bilgileri mümkün olduğunca sınırlı tutarak kontrolü ellerinde tutmak isterler. Şeffaflığın düşük olduğu bu yaklaşımda, finansal tablolar dış paydaşların her detayını görmesinden ziyade, yönetim ve finansörlerin ihtiyaçlarına göre şekillendirilebilir.

Gray’ın çerçevesi, ulusal kültür ile muhasebe uygulamaları arasında sebep-sonuç ilişkileri kurarak, belirli kültürel profillerde hangi tür muhasebe yaklaşımlarının baskın olacağını öngörür. Gray ayrıca Hofstede’nin daha sonra eklediğı Uzun vadeye dönüklük boyutunun devreye girmesiyle tanımlarını güncellemiş; Radebaugh, Gray ve Black (2006) bu beşinci boyutu da ilişkilendiren genişletilmiş açıklamalar getirmiştir. Sonuç olarak Gray, ulusal kültürün muhasebe sistematiğine etkisini dört eksenle toplamış ve bu değerlerin pratikte finansal raporlama standartlarının geliştirilmesi ve uygulanmasında önemli rol oynayabileceğini ileri sürmüştür.

TABLO 2: Muhasebe Değerleri ve Kültür Boyutları Arasındaki İlişki

Muhasebe Değeri	İlişki Gücü	Güç Mesafesi	Bireycilik-Kolektivizm	Belirsizlikten Kaçınma	Uzun Vadeye Dönüklük-Kısa Vadeye Dönüklük	Hoşgörölü-Baskıcı	Erillik-Dişilik
Profesyonellik	Güçlü		+	-		-	
	Daha Az Güçlü	-					
	Zayıf				-		+
Tekdüzelik	Güçlü		-	+		-	
	Daha Az Güçlü	+					
	Zayıf						
İhtiyatlılık (Muhafazakârlık)	Güçlü			+	+	-	

	Daha	-				-
	Az					
	Güçlü					
	Zayıf					
Gizlilik	Güçlü	+	-	+	+	-
	Daha					-
	Az					
	Güçlü					
	Zayıf					

Kaynak: Rodriguez, 2009’dan uyarlanmıştır.

*Boş kareler herhangi bir ilişkinin olmadığını göstermektedir.

Kurumsal teori, örgütlerin ve sistemlerin, içinde bulundukları kurumsal çevrenin baskı ve beklentilerine uyum sağlama eğiliminde olduğunu öne sürer. DiMaggio ve Powell (1991) yeni kurumsalcı yaklaşımda üç tür izomorfik baskı tanımlamıştır: zorlayıcı baskılar (yasal düzenlemeler, devlet kararları gibi doğrudan zorlama), taklitçi baskılar (belirsizlik karşısında başarılı kabul edilen diğer örgütlerin uygulamalarını kopyalama) ve normatif baskılar (mesleki normlar, eğitim ve benzeri yollarla oluşan ortak anlayış). UFRS’nin küresel yayılımı, bu üç baskı türünün somut biçimde gözlemlenebileceği bir zemin sunar. Örneğin, Avrupa Birliği’nin 2005 itibarıyla tüm üye ülkelerde UFRS’yi zorunlu kılması zorlayıcı bir baskıdır; diğer yandan gelişmekte olan pek çok ülkenin “küresel normlara uyum sağlama” motivasyonu UFRS’ye geçmesi taklitçi ve normatif baskıların bir kombinasyonunu yansıtır.

Kurumsal teori çerçevesinde, ulusal kültür, kurumların biçimlenmesinde temel bir unsurdur. Kültürel değerler, bir ülkedeki düzenleyici kurumların nasıl davranacağını, meslek örgütlerinin neyi “doğru uygulama” sayacağını, işletmelerin paydaş beklentilerini nasıl algılayacağını etkiler. Bu nedenle kültür, kurumsal baskıların etki derecesini değiştirebilir. Örneğin, yüksek güç mesafesine sahip bir ülkede düzenleyici kurumlar otoriter bir yaklaşımla UFRS’yi dayatabilir ve işletmeler de itaatkâr şekilde bunu kabul edebilir. Buna karşılık güç mesafesi düşük bir ülkede, UFRS’nin benimsenmesi öncesinde meslek örgütleri ve şirketler daha fazla söz sahibi olmak isteyebilir, standartların uyarlanması veya tartışılması süreci yaşanabilir. Benzer biçimde, normatif baskılar kültürden etkilenir: Mesleki etik, şeffaflık anlayışı, eğitim sisteminin vurguları gibi unsurlar, UFRS gibi bir standart karşısında muhasebe camiasının tavrını belirler. Eğer kültürel normlar şeffaflığı destekliyorsa, UFRS’nin getirdiği açıklama yükümlülükleri kolay benimsenir; ancak gizliliğin değer gördüğü bir kültürde, aynı standartlar “gereksiz bilgi ifşası” olarak direnç görebilir.

Kültürel boyutların kurumsal teoriye entegrasyonunun bir yolu da kültürü, gayriresmî kurum olarak ele almaktır. North’un kurumsal sınıflandırmasında gayri resmî kurumlar, toplumun paylaştığı değerler, inanışlar ve normlar olarak tanımlanır. Bu açıdan bakıldığında Hofstede’nin ortaya koyduğu kültürel boyutlar, bir ülkedeki gayri resmî kurallar manzumesini temsil eder. Örneğin, belirsizlikten kaçınma düzeyi yüksek bir ülke, finansal raporlamada belirsizlikleri azaltmak için kapsamlı rehberlik ve düzenlemeler talep eden bir gayriresmî kurala sahiptir; bu da o ülkede UFRS’nin ancak detaylı uygulama rehberleriyle birlikte etkin olabileceğine işaret eder. Bireycilik değeri yüksek bir toplumda, işletmeler finansal tablolarında daha şeffaf olma ve yatırımcılara hesap verme eğilimindedir; bu normatif ortam UFRS’nin ruhuna uygundur ve uyumu artırır (Chaieb, 2021). Buna karşın kolektivist bir toplumda finansal bilgiler daha çok iç paydaşlarla sınırlı tutulup dışarıya daha kontrollü sunulabilir, bu da UFRS’nin tam şeffaflık idealine meydan okur.

Özetle, teorik arka plan hem kültürel değerlerin muhasebe sistemlerine doğrudan etkisini (Gray çerçevesiyle) hem de bu etkinin kurumsal mekanizmalar aracılığıyla nasıl ortaya çıktığını (Kurumsal Teori ile) açıklar. Bu iki yaklaşım birbirini tamamlamaktadır: Hofstede-Gray eksenini, “neden” sorusuna (kültürel eğilimlerin muhasebeyi nasıl şekillendirdiğine) ışık tutarken; Kurumsal Teori, “nasıl” sorusunu (bu şekillenmenin hangi yapılar ve süreçler üzerinden gerçekleştiğini) yanıtlar. Aşağıdaki bölümde, seçilen ülkeler bazında bu teorik beklentilerin gerçek hayatta nasıl karşılık bulduğu, somut kültürel göstergeler ve UFRS uygulamaları üzerinden incelenecektir.

4. YÖNTEM

Bu çalışmada gerçekleştirilen literatür taraması, sistematik bir yaklaşım temelinde yapılandırılmıştır. Taramada Google Scholar, Scopus ve Web of Science veri tabanları kullanılmış; arama sürecinde “IFRS adoption”, “Hofstede cultural dimensions”, “Gray’s accounting values”, “institutional theory IFRS”, “cross-cultural accounting standards” anahtar kelimelerinden yararlanılmıştır. Veri seti oluşturulurken 2018–2024 yılları arasında yayınlanmış, hakemli dergilerde yer alan, teorik çerçeve ile uyumlu ve ampirik bulgular içeren çalışmalar dikkate alınmıştır. Yalnızca teknik düzenlemelere odaklanan, kültürel analiz içermeyen veya tam metnine ulaşamayan yayınlar ise çalışma kapsamında değerlendirilmemiştir. Literatür taramasında, Hofstede’nin kültürel boyutları ile Gray’in (1988) muhasebe değerleri çerçevesi ve Kurumsal Teori bağlamında UFRS’nin benimsenmesi/uygulanmasına dair bulgular derlenmiştir. Bu sayede analizin teorik zemini güncel çalışmalarla desteklenmiştir.

Üç ülkenin (İsveç, Türkiye, Çin) seçilmesi, maksimum farklılık örneklemesi sağlaması açısından fayda sağlayacaktır. İsveç, bireycilik ve düşük belirsizlikten kaçınma gibi özellikleriyle tanınan bir Kuzey Avrupa kültürünü; Türkiye, belirsizlikten kaçınma düzeyi yüksek ve kolektivist bir Akdeniz/Ortadoğu kültürünü; Çin ise yüksek güç mesafesi ve uzun vadeye dönüklük ile Doğu Asya kültürünü temsil etmektedir. Bu farklı kültürel profiller, UFRS gibi tek bir muhasebe standartları setinin uygulanmasında ortaya çıkabilecek varyasyonları gözlemlemeye imkân tanır (The Culture Factory, 2025).

Analizde öncelikle Hofstede’nin kültürel boyut skorları kullanılarak ülkelerin kültürel profil farkları nicel olarak ortaya konmuştur. Ardından Gray’in muhasebe değerleri “profesyonellik/statükoculuk, tekdüzelik/esneklik, ihtiyatlılık/iyimserlik, gizlilik/şeffaflık” çerçevesinde bu kültürel farklılıkların muhasebe sistemlerine yansımaları değerlendirilmiştir. Son olarak, Kurumsal Teori perspektifiyle, her bir ülkenin UFRS’yi benimseme sürecindeki kurumsal baskılar (ör. uluslararası düzenleyici baskılar, mesleki normlar, piyasa talepleri) incelenmiştir. Bu üçlü analiz çerçevesi, kültür-muhasebe ilişkisini kurumsal bağlam içinde ele alarak daha zengin bir yorumlama sağlamaktadır.

Veri toplama sürecinde literatür taramasına ek olarak uluslararası kuruluşların raporları ve UFRS ile ilgili ülke düzenlemeleri incelenmiştir. Özellikle UFRS’nin ülkelerde resmi kabul tarihi, uygulama kapsamı, karşılaşılan sorunlar gibi pratik bilgiler, akademik bulgularla desteklenerek yorumlanmıştır. Çalışmanın bulguları, ilgili literatürün karşılaştırmalı olarak incelenmesi ve tematik benzerliklerin gözlemlenmesine dayalı olarak nitel bir sentez yaklaşımı çerçevesinde yapılandırılmıştır. Ancak bu sentez süreci, klasik anlamda yapılandırılmış bir tematik analiz ya da sistematik kodlama yöntemi ile değil; kuramsal çerçeve (Hofstede, Gray, Kurumsal Teori) doğrultusunda yapılan analitik okuma ve yorumlamalara dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Literatürde yer alan ampirik bulgular, seçilen ülkelerin kültürel ve kurumsal bağlamlarıyla ilişkilendirilmiş; bu bilgiler teorik eksenler etrafında anlamlandırılmıştır. Nitel araştırmalarda kullanılan yapılandırılmış analiz tekniklerine yer verilmemiş olmakla birlikte, gelecekteki çalışmalarda bu tür yöntemsel yaklaşımların dâhil edilmesi, elde edilen çıkarımların analitik tutarlılığını artırma potansiyeli taşımaktadır. Öneri bölümünde UFRS’nin uygulanmasına yönelik kültürel hassasiyetleri dikkate alan politikalar geliştirilmesine yönelik çıkarımlar yapılmıştır.

5. BULGULAR

Ülkelerin Karşılaştırılması: Bu bölümde İsveç, Türkiye ve Çin’in kültürel profilleri Hofstede’nin boyutlarına göre karşılaştırılmakta ve bu farklılıkların UFRS uygulamalarına yansımaları tartışılmaktadır. Aşağıdaki tablo, üç ülkenin Hofstede kültürel boyut skorlarını özetlemektedir:

TABLO 3: Hofstede Kültürel Boyut Skorları

Ülke	Güç Mesafesi	Bireycilik-Kolektivist	Erillik-Dişilik	Belirsizlikten Kaçınma	Uzun Vadeye Dönüklük-Kısa Vadeye Dönüklük	Hoşgörülü-Baskıcı
İsveç	31	71	5	29	53	8
Türkiye	66	37	45	85	46	49
Çin	80	20	66	30	87	24

Kaynak: The Culture Factory, 2025.

Tablo 3'e göre İsveç ile Türkiye ve Çin arasında belirgin kültürel farklılıklar mevcuttur. İsveç, çok düşük güç mesafesi (31) ve belirsizlikten kaçınma (29) skorları ile dikkat çekerken, bireycilik (71) ve hoşgörü (78) boyutlarında oldukça yüksek puanlara sahiptir. Buna karşılık Türkiye, yüksek güç mesafesi (66) ve son derece yüksek belirsizlikten kaçınma (85) değeri ile öne çıkmakta; bireycilik puanı düşük (37) olduğundan kolektivist bir kültür sergilemektedir. Çin ise güç mesafesinde çok yüksek (80), bireycilik çok düşük (20) bir profil sunar; ayrıca erillik (66) ve özellikle uzun vadeye dönüklük (87) boyutlarında son derece yüksek değerlere sahiptir (Çin'in uzun vadeye dönüklük skoru dünya çapında en yükseklerden biridir) (Koç, 2020). Çin'in hoşgörü skoru ise 24 ile oldukça düşüktür, yani Çin toplumu daha kısıtlayıcı ve kontrollü sosyal normlara sahiptir.

Bu kültürel farklılıklar, Gray'in çerçevesine göre ülkelerin muhasebe sistemlerinde farklı öncelik ve uygulamalara yol açar. İsveç'in kültürel profili (düşük güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma, yüksek bireycilik) Gray'in öngördüğü üzere profesyonellik, esneklik, iyimserlik ve şeffaflık değerlerine yatkındır. İsveç muhasebe uygulamaları tarihsel olarak Anglo-Amerikan geleneğe yakın kabul edilir; finansal raporlamada şeffaflık ve uluslararası yatırımcı odaklılık yüksektir. İsveç, Avrupa Birliği üyesi olarak 2005 yılından itibaren halka açık şirketlerinde UFRS'yi zorunlu kılmıştır (Bahadır, Demir ve Öncel, 2016). UFRS'nin İsveç'te uygulanması nispeten sorunsuz gerçekleşmiş, ülkede zaten güçlü olan hesap verebilirlik kültürü ile uyum göstermiştir. Düşük belirsizlikten kaçınma eğilimi, prensiplere dayalı UFRS standartlarının benimsenmesini kolaylaştırmıştır; çünkü bu durum, işletmelerin ve denetçilerin ayrıntılı kurallar yerine, standartların temel ilkelerine uygun şekilde profesyonel yargıya başvurmalarını daha mümkün kılmaktadır. İsveç'in bireycilik ve şeffaflık eğilimi, finansal raporlama kalitesine de yansımaktadır – UFRS ile gelen kapsamlı dipnot açıklamaları ve piyasa odaklı değerlendirme yaklaşımları (örneğin gerçeğe uygun değer kullanımı), İsveçli şirketler tarafından benimsenmiş ve yatırımcılar tarafından talep edilmiştir. İsveç kültüründe gizlilik yerine şeffaflık değeri baskın olduğundan, UFRS'nin finansal tabloları daha şeffaf hale getirme amacı burada büyük ölçüde gerçekleşmektedir. Özetle İsveç, kültürel olarak UFRS'nin “uygun ortam bulduğu” bir örnek sunar: Mesleki yargıya güven, düşük hiyerarşi, yeniliğe açıklık ve hesap verebilirlik, UFRS'nin etkin şekilde uygulanmasını kolaylaştırmıştır.

Türkiye, kültürel profilinin UFRS uygulamasına etkileri bakımından farklı bir resim çizer. Türkiye'de geleneksel olarak muhasebe sistemi kıta Avrupası (özellikle Fransız-Türk muhasebe sistemi) etkisinde, vergi odaklı ve mevzuata dayalı bir yapıdaydı. 2005 yılından başlayarak (AB uyum süreci çerçevesinde) halka açık şirketlerde UFRS/TMS (Türkiye Muhasebe Standartları) uygulaması yürürlüğe girmiştir. Türkiye'nin belirsizlikten kaçınma skorunun çok yüksek (85) olması, UFRS geçişinde bazı zorlukları beraberinde getirmiştir. Literatürde de belirtildiği gibi, Türk şirketleri ve uygulayıcıları başlangıçta UFRS'nin getirdiği esnek ve prensip bazlı yaklaşıma alışmakta zorluk çekmişler; detaylı uygulama rehberlerinin eksikliği, standartların yorumlanmasında belirsizliğe yol açmıştır (Bahadır, Demir ve Öncel, 2016). Örneğin, gerçeğe uygun değerlendirme gibi nispeten belirsizlik barındıran konularda Türk uygulayıcılar tereddüt yaşamış, sıkça ek düzenleyici yönlendirme ihtiyacı hissetmiştir. Bu durum, yüksek belirsizlikten kaçınma kültürünün bir yansımasıdır. Türkiye'de finansal raporlamada, belirsizlikleri minimize etmek adına kanun veya yönetmelik düzeyinde detaylı kurallar arayışı güçlüdür.

Türkiye'nin güç mesafesi yüksek bir toplum olması da UFRS'nin kurumsal düzeyde benimsenmesinde belirleyici olmuştur. Devlet otoritesi ve düzenleyici kurumlar (örneğin KGK – Kamu Gözetimi Kurumu)

UFRS'yi mevzuata entegre ederek zorlayıcı bir rol oynamıştır. Şirketler ve denetçiler ise bu kararlara genel olarak uyum göstermiş, muhalefet veya tartışma kültürü nispeten zayıf kalmıştır. Bu, güç mesafesi yüksek toplumların UFRS'yi zorunlu kılma yoluyla ve yukarıdan aşağı bir süreçle benimsediğini gösteren ampirik bulgularla da uyumludur (El-Helaly, Ntim ve Soliman, 2020). Bununla birlikte, güç mesafesi ve kolektivist yapı, UFRS uygulamasında şirketlerin üst yönetimlerine ve aile kontrolüne sahip gruplara bilgi akışını sınırlı tutma yönünde motivasyon yaratabilir. Gizlilik değeri, Türk muhasebe kültüründe tamamen kaybolmuş değildir; bu yüzden UFRS'nin şeffaflık ilkesi ile yer yer çatışabilmektedir. Örneğin, ilgili taraf işlemleri ya da yönetici ücretleri gibi konularda UFRS'nin gerektirdiği açıklamalar, bazı şirketlerde isteksizce ve asgari düzeyde yapılmaktadır ki bu durum kültürel gizlilik eğiliminin bir izdüşümüdür. Bununla birlikte, Türkiye'de UFRS'nin getirilmesi de yadsınamaz. Yapılan anket çalışmalarına göre, uygulayıcılar UFRS'nin finansal tabloların karşılaştırılabilirliğini ve şeffaflığını artırdığını kabul etmektedir. Finansal raporlama kalitesindeki bu iyileşme, uluslararası yatırımcılar ve ortaklıklar açısından Türkiye'ye fayda sağlamıştır. Kültürel olarak kolektivist (ilişikisel) bir toplum olması, Türk iş dünyasında güvene dayalı ilişkilerin finansal raporlamada da önemli olmasına yol açar. UFRS çerçevesinde tek düzen sağlanması, bu güven ilişkilerini uluslararası arenada tesis etmeye yardımcı olmuştur. Şirketler arası ve ülke dışı paydaşlarla iletişimde ortak bir finansal dil kullanılması, Türkiye'nin küresel iş ağlarına entegrasyonuna katkı sunmuştur. Bu noktada Kurumsal Teori açısından Türkiye, UFRS'yi hem zorlayıcı baskılar (AB ve uluslararası finans çevrelerinin baskısı) hem de normatif baskılar (Türk muhasebe mesleğinin uluslararası normlara saygısı) sonucunda benimsemiş bir örnektir. Yüksek belirsizlikten kaçınma, UFRS'nin uygulanmasında halen daha fazla rehberlik ve eğitim ihtiyacını gündemde tutmaktadır. Standartların mevzuata tam entegrasyonu ve Türkçe çevirilerin kalitesi gibi konular da uygulamada önem arz etmektedir. Bunlar da yine kültürel bağlamın gerektirdiği kurumsal adaptasyonlardır.

Çin, köklü bir muhasebe geleneğine ve kendine özgü bir kültürel profile sahip olup UFRS ile ilişkisi en ilgi çekici ülkelerden biridir. Çin'in kültürüne bakıldığında güç mesafesinin çok yüksek olduğu, hiyerarşik yapıların benimsendiği görülür. Bu, muhasebe alanında devletin ve düzenleyici otoritelerin güçlü kontrolü anlamına gelir. Çin'de muhasebe standartlarının geliştirilmesi ve uygulanması büyük ölçüde Maliye Bakanlığı'nın (MOF) kontrolündedir. Uzun vadeye dönüklük Çin kültüründe en baskın değerlerden biri olduğundan, Çin'in UFRS'ye geçişi de kademeli ve stratejik bir uzun vadeli plan çerçevesinde gerçekleşmiştir. 2006 yılında Çin Muhasebe Standartları (CAS) büyük bir revizyondan geçirilerek UFRS ile önemli ölçüde uyumlu hale getirilmiş ve 2007'den itibaren borsa şirketlerinde yeni CAS (fiilen UFRS'e yakın) uygulanmaya başlanmıştır (Jiannan ve Huaying, 2024). Bu süreç, Çin'in uluslararası finansal sisteme entegrasyon stratejisinin bir parçasıdır ve yabancı yatırım çekme hedefi de güdülmüştür (Hawksford, 2020).

Bununla beraber, kültürel ve kurumsal bağlam, Çin'in UFRS uygulamasında kendine has bazı sonuçlar doğurmuştur. Çin'in bireycilik skoru çok düşük (20) olduğundan, finansal raporlamada bireysel yatırımcı taleplerinden ziyade kolektivist hedefler (örneğin ulusal ekonomik istikrar, devlet planları) ön plandadır. Gizlilik eğilimi, Çin muhasebe uygulamalarında uzun süre hüküm sürmüştür; şirketler finansal bilgileri detaylı açıklama konusunda isteksiz olmuştur. UFRS ile açıklık artırılrsa da uygulamada hâlâ kültürel dirençler görülebilir. Örneğin, şirketler olumsuz finansal bilgileri mümkün olduğunca gizli tutma veya erteleme yoluna gidebilmektedir; denetim süreci de devlet kontrolünde olduğundan, kamuya açıklanmadan önce sorunlar içerde çözülmeye çalışılabilir. Bu durum, Gray'ın "gizlilik" değerinin Çin'de hâlâ etkili olduğunu gösterir.

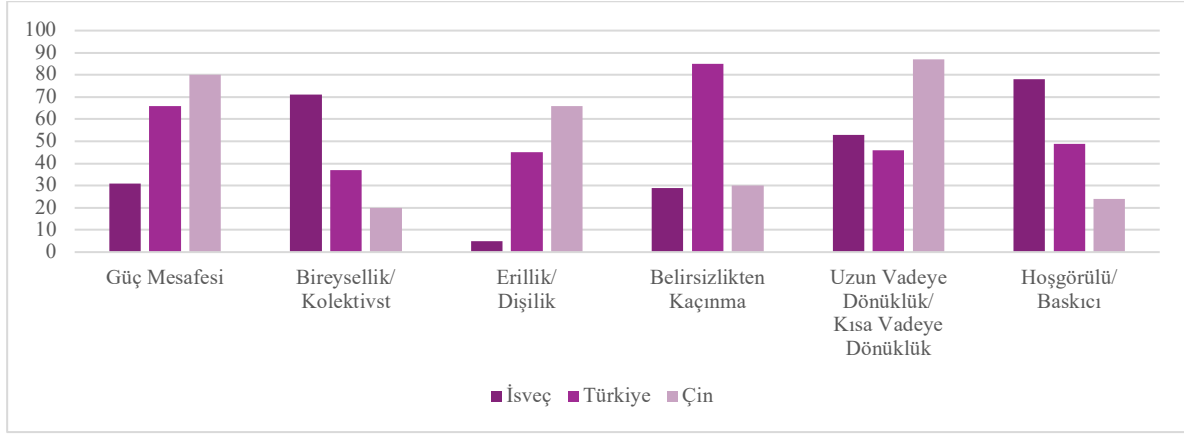
Belirsizlikten kaçınma skorunun düşüklüğü (30) ise Çin için paradoksal bir duruma işaret eder. Çin kültürü belirsizliğe karşı çok katı değil gibi görünse de pratikte finansal raporlamada riskten kaçınan, temkinli bir yaklaşım izlenir. Bunun nedeni, belirsizlikten kaçınmanın Çin'de daha çok resmi olmayan yollarla (guanxi gibi ilişkilerle- Guanxi, Çin kültüründe, bireyin karşılıklı yarar sağlayan kişisel ve iş ilişkilerinden oluşan sosyal ağını tanımlamak için kullanılan bir terimdir.) yönetilmesi olabilir (Tunç, 2019; Investopedia, 2024). Bu durum belirsizlik olduğunda kuralları artırmak yerine ilişkiler ağıyla çözüm bulma eğilimi olarak anlatılabilir. Bu da UFRS'nin uygulanmasında, şirketlerin standartlardan tam sapmasa da gayri resmi esneklikler aramasına yol açabilir.

Kurumsal teorinin yardımıyla, Çin'in UFRS uyum süreci şöyle açıklanabilir: Zorlayıcı baskılar, Dünya Ticaret Örgütü'ne üyelik ve yabancı yatırım çekme isteğiyle uluslararası standartlara uyum sağlama yönünde devlet politikalarını beraberinde getirmiştir. Ancak Çin devleti, UFRS'yi doğrudan tüm şirketlere uygulamak yerine, kendi muhasebe standartlarını UFRS'ye yakınsama (convergence) stratejisi izlemiştir. Bu sayede ulusal standartlar korunurken uluslararası kabul de sağlanmıştır. Normatif baskılar açısından, Çin'de muhasebe mesleği devlet etkisinde olduğu için uluslararası normların içselleştirilmesi zamana yayılmıştır. Taklitçi baskılar da sınırlı kalmıştır; zira Çin genellikle politikalarını diğer gelişmekte olan ülkeleri taklitten çok kendi özgün modelini oluşturarak yürütmektedir. Bu noktada kültür devreye girer: Çin'in yüksek güç mesafesi, UFRS gibi uluslararası bir unsurun bile yerel güç dengelerine tabi kılınmasına yol açmıştır. Örneğin, UFRS'nin bazı hükümleri (özellikle finansal enstrümanların ölçümü veya belirli açıklamalar) Çin'de yerel koşullara adapte edilerek uygulanmıştır (Zhang, 2024).

Çin, UFRS'ye tam geçiş yapsa bile, uygulamada kendi önceliklerini korumayı başarmıştır. Yapılan araştırmalar, Çin'de UFRS'nin beklenen tüm sonuçları vermediğini, örneğin yabancı yatırımcı çekme konusunda sınırlı etkisi olduğunu ortaya koymaktadır (hatta bazı bulgular, UFRS sonrası yabancı kurumsal yatırımcıların ilgisinin azaldığını dahi göstermektedir) (Defond, Gao, Li ve Xia, 2019). Bunun temel nedenlerinden biri, finansal tablolar UFRS'ye uygun olsa da, yatırımcıların ülkenin kurumsal şeffaflık düzeyi ve uygulama kalitesine yönelik tereddütlerinin devam etmesidir. Başka bir deyişle, kültürel ve kurumsal altyapı tam anlamıyla değişmediğinden, UFRS'nin sağladığı faydaların tam olarak gerçekleşmesi zorlaşmaktadır.

Ülke bazındaki bu karşılaştırma, kültürel değerlerin UFRS uygulamasına somut etkilerini şekil 1'de özetlemektedir. İsveç, düşük güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma sayesinde UFRS'yi kolay benimseyen ve etkin uygulayan bir profil çizerken; Türkiye, yüksek belirsizlikten kaçınma nedeniyle UFRS'yi benimserken kurallara ve rehberliğe ihtiyaç duyan, uygulamada ise temkinli davranan bir tablo sergilemektedir. Çin ise UFRS'yi stratejik amaçlarla benimseyip kendi kurumsal yapısına uyarlayan, yüksek güç mesafesi ve kolektivist yapısı nedeniyle standartları kendi kontrolü altında yorumlayan bir yaklaşımdadır. Gray'in muhasebe değerleri perspektifinden değerlendirildiğinde, İsveç'te profesyonellik ve şeffaflık ilkeleri baskın olup, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ile yüksek düzeyde uyum göstermektedir. Türkiye'de ise ihtiyatlılık ve tekdüzelik değerleri, UFRS'nin sunduğu esnekliğe karşı bir direnç oluşturabilirken, gizlilik ilkesi şeffaflık anlayışını kısmen sınırlayabilmektedir. Çin bağlamında ise ihtiyatlılık ve gizlilik unsurları güçlü bir şekilde varlığını sürdürerek, UFRS'nin tam anlamıyla standardizasyon sağlayıcı etkisini gölgeleyebilmektedir. Bu bulgular, farklı kültürel yapıya sahip ülkelerin, ortak bir muhasebe standardı olan UFRS'yi uygularken dahi farklı yaklaşımlar sergileyebileceğini ve dolayısıyla kültürel faktörlerin finansal raporlama süreçlerinde göz ardı edilemez bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır.

Çalışmada elde edilen bulgular, Tablo 2'de sunulan Gray'in Muhasebe Değerleri ile Hofstede'nin Kültürel Boyutları arasındaki ilişkilere uygun olarak değerlendirildiğinde, İsveç'in düşük güç mesafesi (-) ve düşük belirsizlikten kaçınma (-) değerlerinin, profesyonellik ve esneklik gibi muhasebe değerlerinin ön plana çıkmasına imkân tanıdığı görülmektedir. Türkiye ve Çin örneklerinde ise yüksek güç mesafesi (+) ve yüksek belirsizlikten kaçınma (+) değerleri, muhasebe uygulamalarında tekdüzelik, tutuculuk ve gizlilik eğilimlerini güçlendirmektedir. Bu bulgular, teorik çerçeveyi oluşturan Tablo 2 ile tutarlılık göstermekte ve ülkelerin kültürel profilleri doğrultusunda UFRS'ye yönelik farklı yaklaşımlarını açıklamakta yardımcı olmaktadır.



ŞEKİL 1: İsveç, Türkiye ve Çin'in Hofstede Kültür Değerlerine Göre Sınıflandırılması

TABLO 4: Seçilen Ülkelerin Hofstede'nin Kültür Değerlerine Göre Muhasebe Değerleri

Ülke	Hofstede Kültürel Değerleri	Puan	Muhasebe Değerleri
İsveç	Bireycilik-Kolektivizm	70	Şeffaf, Esnek, Profesyonel
	Güç Mesafesi	30	Adaletçi, Erişilebilir
	Belirsizlikten Kaçınma	10	Esnek, Yenilikçi
	Hoşgörülü-Baskıcı	80	Açık, Adaptif
	Dişil-Erillik Kültür	5	İşbirlikçi, Yumuşak Yönetim
Türkiye	Belirsizlikten Kaçınma	85	Statükocu, Tekdüze, Tutucu, Gizlilik
	Güç Mesafesi	66	Gizlilik, Tekdüze, Statükocu
	Bireycilik-Kolektivizm	37	Dayanışmacı, İçer Dönük
	Eril-Dişil Kültür	45	Rekabetçi, Hiyerarşik
	Hoşgörülü-Baskıcı	40	Kontrollü, Dengeli
Çin	Güç Mesafesi	80	Hiyerarşik, Bürokratik, Kapalı
	Bireycilik-Kolektivizm	20	Gizlilik, Dayanışmacı, Merkeziyetçi
	Belirsizlikten Kaçınma	30	Esnek, Adaptif, Pragmatik
	Uzun Vadeye Dönüklük	85	Stratejik, Planlı, Sabırlı
	Hoşgörülü-Baskıcı	25	Katı, Düzen Odaklı

6. MUHASEBE UYGULAMALARINDA STANDARTLAŞMA İÇİN ÖNERİLER

Küresel ölçekte finansal raporlamada standartlaşma sağlamayı hedefleyen uluslararası muhasebe standartları (özellikle UFRS), farklı kültürel ve kurumsal bağlamlarda uygulamaya konulduğunda çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadır. Yukarıdaki analiz, kültürel değerlerin bu standartların yorumlanması ve uygulanmasında farklılıklara yol açtığını göstermiştir. Bu bağlamda, standart belirleyiciler ve düzenleyiciler için birkaç politika önerisi geliştirilmiştir:

1. Kültürel Farklılıkların Standart Belirleme Sürecine Entegrasyonu: Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB) standartları geliştirirken, farklı kültürlerden gelen geri bildirimleri ve uygulama deneyimlerini

daha sistematik biçimde sürece dahil etmelidir. Örneğin, UFRS standart taslakları yayımlanırken Asya, Avrupa, Afrika gibi bölgelerin meslek örgütlerinden kültürel endişelerle ilgili yorumlar alınabilir. Hofstede'nin boyutları, belirli bir düzenlemenin hangi kültürlerde nasıl algılanabileceğine dair ipuçları sunabilir. Bu sayede henüz tasarım aşamasındayken, belirsizliği yüksek ifadeler veya kavramlar tespit edilip netleştirilebilir.

2. Uygulama Rehberliği ve Eğitim: Belirsizlikten kaçınma düzeyi yüksek ülkelerde, UFRS'nin ilkeler bazlı yapısı uygulamada güçlük çıkarabilmektedir. Bu sorunu gidermek için IASB ve ulusal düzenleyiciler, UFRS'nin uygulanmasına yönelik detaylı rehber dokümanlar ve eğitim programları sunmalıdır. Türkiye örneğinde görülen “uygulama rehberi eksikliği” sorununu çözmek üzere sektörel bazda UFRS uygulama kılavuzları hazırlanabilir. Bu rehberlerde, muhtemel farklı yorumların önüne geçecek açıklıkta örnek uygulamalar yer almalıdır. Ayrıca yüksek güç mesafesi ve kolektivist kültürlerde meslek mensuplarının otoriteye bağımlı olma eğilimi dikkate alınarak, yerel düzenleyici kurumlar UFRS yorumlarına ilişkin sıkça sorulan sorular (SSS) veya yorumlayıcı bültenler yayımlayabilir.

3. Dil ve İfade Netliği: UFRS metinlerinde yer alan bazı terminolojik ifadelerin farklı dillerde ve kültürel bağlamlarda farklı şekillerde yorumlanabildiğini ortaya koymaktadır. Standartların çevirilerinde anlam kaymalarını en aza indirmek için IASB, onaylı çevirilerde yerel uzmanlardan oluşan ekipler kurulmalı ve kavram eşleştirilmesi titizlikle yapılmalıdır. Ayrıca, standart metinlerinde çelişkili yorumlara yol açabilecek kelimeler yerine daha nicel veya tanımlı ifadeler kullanılmalıdır. Eljammi Ayadi, Damak ve Hussainey (2021) çalışmasında vurgulandığı gibi, UFRS'deki olasılık ifadelerine sayısal değerler veya tanımlar getirilmesi, farklı kültürlerde tutarlı uygulamayı teşvik edecektir. Örneğin, “büyük ölçüde olası” terimi yerine “%70 olasılıkla” gibi nicel bir ifade kullanılmasının, kültürlerarası yorum farkını azaltabileceği önerilmektedir.

4. Kültürel Bilinç ve Eğitim: Uluslararası denetim kuruluşları, uluslararası yatırımcılar ve finansal analistler, farklı kültürlerdeki finansal tabloları değerlendirirken kültürel farklılıkları gözeterek hareket etmelidir. Çin'deki bir finansal tablonun UFRS'ye uygun olmasına rağmen yerel ihtiyatlılık anlayışıyla hazırlanmış olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Bu amaçla, finans ve muhasebe eğitim müfredatlarında uluslararası muhasebe ve kültür konusu daha fazla yer almalıdır. Meslek eğitimlerinde Gray'in ve Hofstede'nin çerçeveleri tartışılarak, profesyonellerin kendi kültürel önyargılarını fark etmeleri ve gerektiğinde küresel normlara uyum sağlayabilmeleri hedeflenmelidir.

5. Yerel Düzenlemelerle Uyum ve Esneklik: UFRS, küresel ölçekte tek bir standart seti olarak sunulsa da ülkelerin yasal ve ekonomik gerçekleri tamamen göz ardı edilemez. Standartların uygulanmasında “tek tip yaklaşımın herkes için uygun olduğu” anlayışının sınırları olduğu kabul edilmelidir. Bu nedenle IASB, yerel standart düzenleyicilerle iş birliği yaparak UFRS'nin ulusal mevzuatla çeliştiği veya boşluk bıraktığı noktaları tespit etmeli ve çözüm geliştirmelidir. Örneğin, enflasyon muhasebesi gibi bazı konularda gelişmekte olan ülkelere özgü uygulama rehberleri veya istisnai uygulamalar tanınabilir. Bu tür esneklikler, UFRS'nin temel prensiplerinden ödün vermeden kültürel ve ekonomik farklılıklara uyum sağlamasına yardımcı olacaktır.

6. Karşılaştırılabilirliği Artırmaya Yönelik Kültürel Önlemler: Finansal tabloların karşılaştırılabilir olması UFRS'nin en önemli hedeflerindendir. Ancak kültürel farklılıklar, karşılaştırılabilirliği gölgeleyebilir (örneğin bazı ülkelerde bilançoların daha ihtiyatlı hazırlanması). Bunu dengelemek için, yatırımcı ilişkileri ve analiz raporlarında kültürel bağlam açıklamalarına yer verilmesi teşvik edilebilir. Ayrıca, uluslararası kredi derecelendirme kuruluşları ve analiz şirketleri, finansal oranları değerlendirirken kültürel farklılıkları dikkate alan uyarlanmış karşılaştırmalar yapabilir. Böylece, İsveçli bir işletmenin özkaynak kârlılığı ile Türk bir işletmenin kârlılığı karşılaştırılırken, ikincisinin daha ihtiyatlı bir gelir politikası izlemiş olabileceği dikkate alınmalıdır. Bu tür yaklaşımlar muhasebe bilgi kullanıcılarının daha bilinçli kararlar almasına katkı sağlar.

7. Standartların Geliştirilmesinde Kültürel Çeşitlilik: IASB ve ilgili komitelerin üye profilleri kültürel çeşitlilik açısından zenginleştirilmelidir. Farklı kültürlerden gelen kurul üyeleri, standart hazırlık sürecinde kültürel öngörülerini değerlendirebilir. Özellikle Afrika, Asya ve Latin Amerika gibi bölgelerin temsilcileri, standartların bu bölgelerdeki uygulanabilirliği konusunda görüşlerini bildirebilir. Bu durum, uluslararası standartların herkese uygun hale getirilmesine yardımcı olacaktır. Kültürel çeşitlilik aynı zamanda inovasyonu

da besleyebilir; zira farklı bakış açılarının, finansal raporlamanın gelişimine yeni yaklaşımlar sunabileceği düşünülmektedir.

Bu öneriler, genel olarak UFRS'nin dünya genelinde daha etkin ve adil bir biçimde uygulanmasına yöneliktir. Nihai olarak hedef, karşılaştırılabilir finansal raporlama ile kültürel duyarlılık arasında bir denge kurmaktır. UFRS'nin başarısı, sadece standartların yayımlanmasıyla değil, bu standartların çeşitli ortamlarda doğru anlaşılması ve uygulanmasıyla ölçülecektir. Bu nedenle, yukarıdaki adımlar hem standart belirleyiciler hem de uygulayıcılar nezdinde ele alınmalıdır.

7. SONUÇ

Muhasebe bilgi kullanıcıları, farklı ülkelerde benimsenen birbirinden bağımsız muhasebe uygulamaları sonucunda ortaya çıkan farklı finansal tabloları analiz etme ve yorumlama konusunda çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadır. Bu durum, muhasebe standartlarının harmonizasyonu ve uyumsallaştırılmasına yönelik çabaların artmasına yol açmıştır. Bu çerçevede, kültür ve muhasebe ilişkisini inceleyen akademik çalışmalar da önemli ölçüde artış göstermiştir.

Muhasebe ve kültür ilişkisini ele alan literatür değerlendirildiğinde, Gray'in (1988), Hofstede'nin (1980) kültür modelini esas alarak oluşturduğu muhasebe değerleri çerçevesinin bu konuda gerçekleştirilen ilk ve öncü çalışmalardan biri olduğu görülmektedir.

Çalışma, Hofstede'nin kültürel boyutları ve Gray'in muhasebe değerleri çerçevesi, ulusal kültürlerin muhasebe sistemlerini nasıl şekillendirdiğini anlamaya yönelik önemli bir analitik çerçeve sunmaktadır. Bu doğrultuda, Gray'in muhasebe değerleri ile Hofstede (1980)'in kültürel boyutları arasındaki ilişki temel alınarak bir inceleme gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, IASB üyesi olan ve UFRS'i uygulayan ülkeler arasından, Hofstede'nin kültürel değerler teorisine göre birbirine zıt konumda bulunan İsveç ve Çin ile bu iki ülke arasında kültürel açıdan bir denge konumunda yer alan Türkiye seçilmiştir. İsveç, Türkiye ve Çin örneklerinden hareketle, kültürel farklılıkların muhasebe standartları üzerindeki etkisi kapsamlı bir şekilde analiz edilmiştir.

Elde edilen bulgular kültürün, finansal raporlama süreçlerine nüfuz etmiş bir unsur olduğunu göstermektedir. İsveç'in düşük güç mesafesi, bireyci ve şeffaflık kültürü UFRS'nin öngördüğü şeffaflık ve mesleki muhakeme ilkeleriyle uyum içindeyken; Türkiye'nin yüksek belirsizlikten kaçınma ve daha kuralcı kültürü UFRS uygulamasında detaylı rehberlik ve temkinli yaklaşıma ihtiyaç doğurmuştur. Çin örneği ise, güçlü devlet kontrolü ve uzun vadeli bakış açısıyla UFRS'nin yerelleştirilmiş bir şekilde uygulanabileceğine işaret etmektedir.

Gray'in ortaya koyduğu muhasebe değerlerinin ülkelerin finansal raporlama pratiklerinde izleri sürülmüştür. Gizlilik değeri yüksek olan toplumlarda finansal tabloların açıklama düzeyi diğer ülkelere göre düşük kalmış, ihtiyatlılık değeri güçlü olan kültürler ise kârları daha temkinli olarak raporlanmıştır. Bu durum, UFRS gibi standartların fiilen farklı yorumlanmasına yol açarak, teorik uyuma rağmen fiili farklılıklar doğurabilmektedir. Nitekim birden fazla çalışma, UFRS'nin yasal olarak benimsendiği ülkelerde bile finansal raporlama kalitesi ile karşılaştırılabilirliğinin kültürel ve kurumsal koşullara bağlı olarak değişebildiğini ortaya koymuştur (Chaieb, 2021; Eljammi Ayadi, Damak ve Hussainey 2021). UFRS'nin getirmesi beklenen yabancı yatırım çekme veya piyasa likiditesi artırma gibi etkilerin de kültürel zemin göz önüne alınmadığında sınırlı kaldığı gözlenmiştir (Defond, Gao, Li ve Xia, 2019).

Buna göre, uluslararası muhasebe standartlarının geleceğinde kültürel farklılıkların daha fazla dikkate alınması gerektiği sonucuna varılabilir. Tek bir uluslararası standartlar bütünü, farklı kültürlerin “tek tip” finansal raporlama yapmasını otomatik olarak sağlayamamaktadır. Bu nedenle uluslararası standartlar, esneklik (uygulama rehberleri, yerel ek düzenlemeler) ve iletişim (eğitim, tercüme, geri bildirim mekanizmaları) kanallarıyla desteklenmelidir. Standart belirleyiciler, kültürel çalışmalarla yakın temas halinde politika geliştirmelidir. IASB, akademik dünyayla iş birliği yaparak belirli standart değişikliklerinin farklı kültürlerdeki uygulanmasını ölçebileceği gibi bu doğrultuda revizyonlar yapabilir.

İleriye dönük araştırmalar için birkaç öneri sunulmuştur. Birincisi, mikro düzeyde (şirket ve denetçi düzeyinde) kültürün finansal raporlama kararlarına etkisini irdeleyen nitel çalışmalar yapılmalıdır. Farklı kültürlerden denetçilerin aynı belirsiz UFRS hükmünü nasıl yorumladıkları karşılaştırılabilir. İkincisi, dinamik bir perspektifle kültürel değerlerin değişimi ve muhasebe ilişkisi incelenmelidir; zira kültür statik olmayıp zamanla dönüşebilmektedir. Özellikle küreselleşme ve dijitalleşmeyle birlikte yeni nesillerin kültürel eğilimleri finansal raporlamada farklı davranışlar doğurabilir. Üçüncüsü, kurumsal değişimler (örneğin yeni düzenleyici kurumların oluşumu, mesleki eğitimde reformlar) ile kültürel etkileşimler ele alınmalıdır. Belki de kültürel farklılıkların etkisini azaltmanın yolu, güçlü kurumsal yapıların tesis edilmesinden geçmektedir.

Sonuç olarak, kültür ile muhasebe standartları etkileşimi, uluslararası finansal raporlamanın başarısı açısından kritik bir faktördür. İsveç, Türkiye ve Çin örneklerinden elde edilen içgörüler, “küresel standartların yerel yorumları” diyebileceğimiz olgunun altını çizmektedir. Uluslararası düzeyde karşılaştırılabilir, şeffaf ve kaliteli finansal raporlama hedefi, farklı toplumların değerleriyle çatışmadan, aksine ülkelerin kültürleri ile uyum sağlayarak ilerleyebilir. Standartlarda mükemmelliği ararken, insan unsurunu – yani o standartları uygulayacak kişilerin kültürel zihin programlamasını – unutmamak gerekir. Bu çalışma, bu gerçeği ortaya koyarak hem literatüre katkı sağlamayı hem de uygulamada politika yapıcılara yol göstermeyi amaçlamaktadır.

KAYNAKÇA

- Agana, J. A., Zamore, S., & Domeher, D. (2023). IFRS adoption: A systematic review of the underlying theories. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 11, 3-17.
- Bahadır, O., Demir, V., & Öncel, A. G. (2016). IFRS implementation in Turkey: Benefits and challenges. *Journal of Accounting and Management Information Systems (JAMIS)*, 15(1), 5-26.
- Chaieb, S. (2021). The effect of Hofstede's cultural dimensions on the degree of compliance with IFRS standards in developing countries. *Corporate Ownership & Control*, 19(1), 146-158.
- Chanchani, S., & Willett, R. (2004). An empirical assessment of Gray's accounting value constructs. *The International Journal of Accounting*, 39(1), 125-154.
- DeFond, M. L., Gao, X., Li, O. Z., & Xia, L. (2019). IFRS adoption in China and foreign institutional investments. *China Journal of Accounting Research*, 12(1), 1-32.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991). The new institutionalism in organizational analysis (Vol. 17). Chicago, IL: *University of Chicago Press*.
- Doupnik, T., & Riccio, E. L. (2006). The Influence of Conservatism and Secrecy on the Interpretation of Verbal Probability Expressions in Anglo and Latin Cultural Areas. *The International Journal of Accounting*, 41(3), 237-261.
- El-Helaly, M., Ntim, C. G., & Soliman, M. (2020). The role of national culture in international financial reporting standards adoption. *Research in International Business and Finance*, 54, 101241.
- Eljammi Ayadi, J., Damak, S., & Hussainey, K. (2021). The impact of conservatism and secrecy on the IFRS interpretation: The case of Tunisia and Egypt. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 19(2), 234-271.
- Gray, S. J. (1988). Towards a theory of cultural influence on the development of accounting systems internationally. *Abacus*, 24(1), 1-15.
- Hawksford (2020). Chinese accounting standards vs. international financial reporting standards: What are the main differences? Retrieved January 10, 2025, from <https://www.hawksford.com/insights-and-guides/china-business-guides/chinese-accounting-standards-vs-ifrs>
- Hofstede, G. (1980). Culture and organizations. *International Studies of Management & Organization*, 10(4), 15-41.

- Investopedia. (2024). Guanxi: What it is, history, how it works, FAQ. Retrieved February 3, 2025, Retrieved January 2, 2025, from <https://www.investopedia.com/terms/g/guanxi.asp>
- Jiannan, Y., & Huaying, Y. (2024). IFRS in China: A systematic literature review. *American International Journal of Business Management*, 7(12), 261–265.
- Koç, E. (2020). Power distance as a cultural variable. In *Cross-cultural aspects of tourism and hospitality*, 138–174.
- Nobes, C. (1998). Towards a general model of the reasons for international differences in financial reporting. *Abacus*, 34(2), 162–187.
- Radebaugh, L. H., Gray, S. J., & Black, E. L. (2006). *International accounting and multinational enterprises* (6th ed.). Wiley.
- Rodriguez, R. P. (2009). Three essays on the quantification, validation, and application of Gray's accounting values (Doctoral dissertation). Texas.
- Scholer, F. (2018). The cultural aspect of differences in company performance across countries: Gray's accounting values contribute more than Hofstede's original cultural dimensions. *Journal of Accounting & Marketing*, 7(3).
- Sıgır, Ü., & Gürbüz, S. (2013). *Örgütsel davranış*. Beta Yayınları.
- The Culture Factor Group. (2025). Country comparison tool. Retrieved January 2, 2025, from <https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool>
- Tsakumis, G. T. (2007). The influence of culture on accountants' application of financial reporting rules. *Abacus*, 43(1), 27–48.
- Tunç, T. (2019). Çin örgüt kültürü: Geçmişten bugüne bir değerlendirme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (54), 367–391.
- Zhang, M. (2024). Chinese accounting standards convergence with International Financial Reporting Standards. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 114, 162–168.

Supplier Selection with AHP, TOPSIS and WASPAS as Multi-criteria Decision-making Techniques: An Application in Office Chairs Industry

Alperen Mustafa Yiğit¹

ABSTRACT

In a competitive environment, businesses want to control costs to maintain profitability. Working with the right supplier helps improve the quality of the enterprise's products and services and keeps costs at the most appropriate level. Since there are multiple criteria in supplier selection, choosing the right supplier can be a complex problem. The preference criteria and the number of alternative suppliers can be challenging for decision-makers, and the rational decision-making process can be extended. This study aims to select the most suitable supplier for the raw leather material supply of a company manufacturing office chairs in the Organized Industrial Zone in Türkiye. AHP, TOPSIS, and WASPAS methods, which are different multi-criteria decision-making techniques, were used to solve this problem, and the results were compared. The managers' opinions of the company's production, purchasing, and quality control units were consulted to determine the criteria required for the use of the methods and to evaluate these criteria. As a result of the literature and expert opinions, four main criteria and eight sub-criteria were formed. The main criterion was cost, followed by quality, delivery, and support. Suppliers were evaluated using all three techniques and ranked for the company.

Keywords: Supplier Selection, Multi-Criteria Decision Making, AHP, TOPSIS, WASPAS

Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri Olarak AHP, TOPSIS ve WASPAS ile Tedarikçi Seçimi: Ofis Koltukları Sektöründe Bir Uygulama

ÖZET

Rekabetçi bir ortamda işletmeler kârlılıklarını korumak için maliyetlerini kontrol etmek istemektedir. Doğru tedarikçi ile çalışmak, işletmenin ürün ve hizmetlerinin kalitesini artırmaya yardımcı olur ve maliyetleri en uygun seviyede tutar. Tedarikçi seçiminde birden fazla kriter söz konusu olduğu için doğru tedarikçiyi seçmek karmaşık bir problem olabilir. Tercih kriterleri ve alternatif tedarikçi sayısı karar vericiler için zorlayıcı olabilmekte ve rasyonel karar verme süreci uzayabilmektedir. Bu çalışma, Türkiye'de Organize Sanayi Bölgesi'nde ofis koltuğu üreten bir firmanın ham deri malzeme tedariki için en uygun tedarikçiyi seçmeyi amaçlamaktadır. Bu problemi çözmek için farklı çok kriterli karar verme tekniklerinden AHP, TOPSIS ve WASPAS yöntemleri kullanılmış ve sonuçlar karşılaştırılmıştır. Yöntemlerin kullanımı için gerekli kriterlerin belirlenmesi ve bu kriterlerin değerlendirilmesi için firmanın üretim, satın alma ve kalite kontrol birimlerinin yöneticilerinin görüşlerine başvurulmuştur. Literatür ve uzman görüşleri sonucunda dört ana kriter ve sekiz alt kriter oluşturulmuştur. Ana kriter maliyet olurken, bunu kalite, teslimat ve destek takip etmiştir. Tedarikçiler her üç teknik kullanılarak değerlendirilmiş ve firma için sıralanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Tedarikçi Seçimi, Çok Kriterli Karar Verme, AHP, TOPSIS, WASPAS

Corresponding Author:

Alperen Mustafa Yiğit

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Ordu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, yigitalperen@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-4141-2621

1. INTRODUCTION

Since the furniture industry is characterized by relatively low barriers to entry, many small and medium-sized enterprises operate in the sector. According to TURKSTAT ([Turkish Statistical Institute](#)) data, more than 45 thousand enterprises operate in the industry as of the end of 2022. This shows that the furniture industry accounts for approximately 10% of the total manufacturing industry. The number of employees employed in the industry is approximately 250 thousand. It is observed that 92% of the enterprises in the industry have less than 10 employees, and only one in a thousand has 250 or more employees. Türkiye's furniture exports increased to 5.3 billion dollars in 2022, and the share of the world furniture sector was 1.7 (Federation of Furniture Associations, 2024).

According to 2018 data, the office furniture industry accounts for 12% of world furniture production and has a production value of 55 billion dollars. The USA, China, and Germany are the leading countries in the world office furniture manufacturing. Demand for office furniture depends mostly on the increase in economic activities, the opening of new workplaces, and the vigor of the construction sector (Karğın, 2020). Therefore, fluctuations in demand occur from period to period, which further increases competition.

Supplier selection often involves multiple, sometimes conflicting, criteria such as cost, quality, delivery time, and sustainability. Multi-criteria decision-making provides a structured approach to evaluate and rank potential suppliers according to these various criteria. Raw materials such as wood, metal, leather, and glass, which are used extensively in furniture production, constitute a very large part of the total manufacturing cost (Özözen, 2024). Since most of the enterprises operating in the industry are small and medium-sized enterprises, it is seen that many enterprises do not produce these raw materials themselves and outsource them.

This makes procurement processes even more important for businesses in the furniture industry. Therefore, making the right decisions for the business in purchasing raw materials is an important prerequisite for being able to survive in the competition. Working with the appropriate supplier for the business helps the business to increase production speed, increase output quality, and reduce inventory costs. At this point, it is seen that there are many purchasing criteria, and because of the increase in the number of alternative suppliers, managers have difficulty in choosing the right supplier. Multi-criteria decision-making techniques are used to solve such problems and to help managers make the right decision.

2. CONCEPTUAL FRAMEWORK

Multi-criteria decision-making (MCDM) in supplier selection is a critical process in manufacturing. This is because it involves evaluating potential suppliers based on multiple criteria, as opposed to a single factor, such as cost. This approach is of critical importance in ensuring that the selected suppliers are aligned with the strategic goals of the organization and can meet various performance requirements. MCDM, is one of the fundamental decision-making problems. It aims to identify the best alternative by considering multiple criteria in the selection process. MCDM has a wide range of tools and methods that can be applied in different fields, ranging from finance to engineering design (Taherdoost & Madanchian, 2023, p. 77).

There are several CRM techniques such as WSM (Weighted sum model), WPM (Weighted product model), WASPAS (Weighted Aggregated Sum Product Assessment), AHP (Analytic Hierarchy Process), Electre (Elimination Et Choix Traduisant la Realite), TOPSIS (Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution) and PROMETHEE (Preference Ranking Organization METHods for Enrichment Evaluations). With the increasing number of decision methods and their variations, it is important to understand their relative value. Each of the methods uses numerical techniques to help decision-makers choose from a set of alternative decisions. This is accomplished through the impact of the alternatives on specific criteria and hence on the overall utility of the decision maker(s) (Triantaphyllou, 2000, p. 5).

Supplier selection is one of the main tasks of the purchasing department, which involves purchasing the necessary materials and equipment for a business. In general, the supplier selection decision depends on various criteria. Generally, cost is seen as the most important criterion considered when selecting a supplier,

but criteria such as product quality of the material, delivery time, and quality of service of the supplier also play a vital role in selecting a suitable supplier (Gurung & Phipon, 2017, p. 13) and often involve choosing one and sacrificing the other. There is likely to be a situation where one supplier provides goods at cheap prices but fails to deliver on time. On the other hand, there may be a situation where another supplier provides goods of the best quality, but its delivery performance and prices are not acceptable. Therefore, supplier selection belongs to the class of multi-criteria decision-making (MCDM) problems (Agarwal, Sahai, Mishra, Bag, & Singh, 2011, p. 801), where firms need to determine the top priorities for selecting the best supplier based on their mode of operation and industry type. Therefore, MCDM techniques are frequently used (Çebi & Bayraktar, 2003) (Kahraman, Cebeci, & Ulukan, 2003) (Perçin, 2006) (Khaled, Paul, & Chakraborty, 2011) (Murali, Reddy, & Phaneendra, 2014) (Rodrigues, Šírová, & Mugurusi, 2022) (Soyguder & Gecer, 2023) in supplier selection.

Moreover, in recent years, the supplier selection environment has changed significantly due to globalization, technological advances, and changing market dynamics. These changes have prompted organizations to adopt more sophisticated approaches beyond traditional cost assessments when evaluating suppliers.

3. LITERATURE REVIEW

A literature review revealed that multi-criteria decision-making techniques are employed in supplier selection across various industries. The table below provides a list of relevant studies, particularly those conducted in the last decade.

TABLE 1: Some Studies in Different Industries with Related Methods

Author(s)	Methods	Industry
Ince, et al. 2023	Fuzzy ARAS-Fuzzy TOPSIS	Furniture industry
Evcioglu, et al. 2023	AHP-TOPSIS	Defense industry
Rakesh, et al. 2022	AHP-TOPSIS	Electronic industry
Goodarzi, et al. 2022	Gray Correlation method and TOPSIS	Green supplier assessment in the automation sector
Haddad, et al 2021	Fuzzy TOPSIS	Oil and Gas industry
Marzouk, et al 2021	AHP-TOPSIS	Construction industry
Singh, et al 2020	SWARA-WASPAS	Cement industry
Yildiz 2019	TOPSIS	Automotive industry
Kumar, et al. 2019	AHP-TOPSIS	Locomotive industry
Toklu, et al. 2018	SWARA-WASPAS	Metal industry
Azimifard, et al. 2018	AHP-TOPSIS	Steel industry

As can be seen, multi-criteria decision-making methods are used in studies conducted in many different industries. In the context of these studies, suppliers are typically evaluated based on various criteria, including price, quality, delivery time, and environmental approach.

Apart from these studies, multi-criteria decision-making techniques have been applied in many different fields. As an illustration, Kokoc and Ersoz (2019) employed the AHP-TOPSIS and AHP-VIKOR methods in product selection for inventory management (Kokoc & Ersoz, 2019, 163). Yu et al. (2024) attempted to introduce a novel methodology by employing AHP-TOPSIS methods in the design of children's furniture (Yu et al., 2024, 7418). Eren and Khorsheed (2023) applied AHP and TOPSIS methods to determine online travel plans, concluding that content quality is the most important criterion (Eren & Khorsheed, 2023). Hanine et al.

(2016) sought to select the most suitable software among five different ETL software using AHP-TOPSIS methods (Hanine et al., 2016).

4. METHODOLOGY

The study was conducted in an enterprise manufacturing office furniture and chairs in Türkiye. Three supplier companies that supply raw leather material, which is one of the most important components used in the production of office chairs, were evaluated. As a result of the interviews with the production, purchasing, and quality control unit managers, the main and sub-criteria that they consider most important in the selection of raw leather material suppliers were formed. In addition, the criteria used in the literature were also consulted with the experts.

The managers were then asked to evaluate these main criteria and sub-criteria. All three suppliers that currently supply raw leather materials to the enterprise were asked to evaluate according to these criteria. The primary data used in the study were obtained with the help of expert opinions. In the process of weighting the main and sub-criteria, the decision criteria were evaluated by experts by making pairwise comparisons. The geometric mean of the values obtained from the evaluation was calculated, and the AHP process was then conducted. The weights obtained as a result of the AHP method were then normalized using the simple normalization technique, and the decision matrix was created. In addition, decision makers were invited to evaluate their suppliers in order to identify the most suitable solution to the sample selection problem. Following a thorough evaluation, the initial decision matrix consisting of alternatives and criteria was obtained using the simple normalization technique. In the study, three methods were used separately to solve the selected decision problem. Among the selected methods, AHP is a pairwise comparison-based method, TOPSIS is a distance-based method, and WASPAS is a weight value-based solution method.

As a result of the pre-interview, the main criteria were identified as cost, quality, delivery, and support. The sub-criteria of the cost are price conformity, ease of payment, and discount. The sub-criteria of quality are conformity to standards, defective product rate, and the ability to solve quality-related problems. The sub-criteria of the delivery are on-time delivery, faultless delivery, and transportation cost. The sub-criteria of the support are brand reputation, guarantee, and flexible solutions.

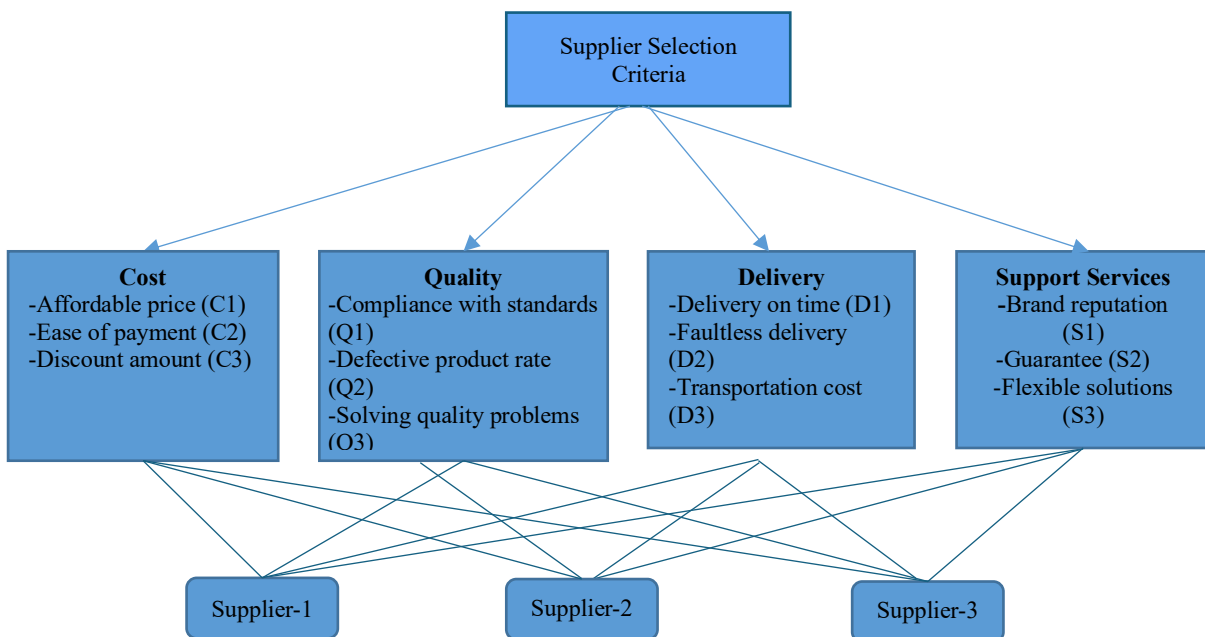


FIGURE 1. Hierarchical Structure of Supplier Selection

The benefit or cost-oriented evaluations of the main criteria and sub-criteria used in the study throughout the study are shown in Table 2. While the benefit-oriented criterion values are desired to be high, the cost-oriented criterion values are desired to be low.

TABLE 2. Cost-Benefit Aspects of Main and Sub-Criteria

Main Criteria	Type	Main Criteria	Type	Main Criteria	Type	Main Criteria	Type
Cost	Cost	Quality	Benefit	Delivery	Benefit	Support S.	Benefit
Sub-Criteria		Sub-Criteria		Sub-Criteria		Sub-Criteria	
C1	Benefit	Q1	Benefit	D1	Benefit	S1	Benefit
C2	Benefit	Q2	Cost	D2	Benefit	S2	Benefit
C3	Benefit	Q3	Benefit	D3	Cost	S3	Benefit

Method 1 - AHP Method

For this method, firstly, the criteria required for the decision are specified, and the criteria priorities are determined. Then, a hierarchical structure is created for the main and sub-criteria determined for the desired goal. Then, pairwise comparison matrices are created and normalized, and the priority vector and consistency ratio are calculated. Finally, a pairwise comparison matrix is created for the criteria, and the decision options are ranked and selected (Cheng, Li, & Ho, 2002, p. 34-35).

TABLE 3. Pairwise Comparisons Scale

Importance Values	Value Definitions
1	Both criteria are equally important.
3	One criterion is less important than the other
5	One criterion is strongly more important than the other
7	One criterion is very strongly more important than the other
9	One criterion is more important than the other in absolute terms
2,4,6,8	Intermediate values

Source: (Saaty, 2008)

TABLE 4. Comparisons of Main Criteria

	Cost	Quality	Delivery	Support S.	Weight
Cost	1,00	3,30	5,31	7,32	0,548
Quality	0,30	1,00	4,93	6,95	0,303
Delivery	0,19	0,20	1,00	2,62	0,098
Support S.	0,14	0,14	0,38	1,00	0,051

TABLE 5. Comparisons of Sub-criteria

Comparisons of sub-criteria of the cost criterion				
	Price Affordability	Ease of Payment	Quantity Discount	Weight
Price Affordability	1,00	2,62	4,64	0,600

Ease of Payment	0,38	1,00	3,63	0,296
Quantity Discount	0,22	0,28	1,00	0,104
Comparisons of sub-criteria of the quality criterion				
	Compliance with standards	Defective Product Rate	Solving Quality Problems	Weight
Compliance with standards	1,00	2,29	3,30	0,558
Defective Product Rate	0,44	1,00	2,62	0,301
Solving Quality Problems	0,30	0,38	1,00	0,141
Comparisons of sub-criteria of the delivery criterion				
	Delivery on Time	Faultless Delivery	Transportation Cost	Weight
Delivery on Time	1,00	3,63	5,65	0,654
Faultless Delivery	0,28	1,00	4,00	0,257
Transportation Cost	0,18	0,25	1,00	0,089
Comparisons of sub-criteria of the support criterion				
	Brand Reputation	Guarantee	Flexible Solutions	Weight
Brand Reputation	1,00	0,23	0,24	0,104
Guarantee	4,31	1,00	0,38	0,316
Flexible Solutions	4,22	2,62	1,00	0,580

The decision matrix obtained because of the evaluation of each supplier according to the main criteria is shown in Table 6.

TABLE 6. Decision Matrix

Supplier	Cost	Quality	Delivery	Support
S1	0,120	0,164	0,123	0,525
S2	0,608	0,539	0,320	0,302
S3	0,272	0,297	0,557	0,173

The priorities of suppliers according to the main criteria weights are shown in Table 7.

TABLE 7. Ranking According to AHP Technique

Supplier	Cost	Quality	Delivery	Support	Total	Rank
S1	0,066	0,050	0,012	0,027	0,154	3
S2	0,333	0,163	0,031	0,015	0,543	1
S3	0,149	0,090	0,055	0,009	0,303	2

Method 2- TOPSIS Method

The basic steps of the TOPSIS methodology are introduced below:

Step 1: Creation of initial matrix. Criteria and decision alternatives should be in matrix form.

$$X = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} \dots & a_{1j} \\ a_{21} & a_{22} \dots & a_{2j} \\ \vdots & \vdots & \vdots \\ a_{i1} & a_{i2} \dots & a_{ij} \end{pmatrix} \quad (1)$$

In the formula, “i” is the number of alternatives, “j” is the number of criteria. “a_{ij}” is the value of i. alternative according to j. criterion.

Step 2: Normalization of the initial matrix.

$$Y = y_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sqrt{\sum_{k=1}^i x_{kj}^2}} (i = 1, 2, \dots, n : j = 1, 2, \dots, n) \quad (2)$$

Step 3: Calculation of weighted normalized matrix

$$Z = Y \times W \quad (3)$$

Step 4: Determination of z^+ and z^- values

$$\begin{aligned} z^+ &= (z_1^+, z_2^+, \dots, z_j^+) \\ z^- &= (z_1^-, z_2^-, \dots, z_j^-) \\ z_j^+ &= \left\{ \max z_{ij} \mid j \in J_1, \min z_{ij} \mid j \in J_2 \right\} (j = 1, 2, \dots, n) \\ z_j^- &= \left\{ \min z_{ij} \mid j \in J_1, \max z_{ij} \mid j \in J_2 \right\} (j = 1, 2, \dots, n) \end{aligned} \quad (4)$$

Step 5: Calculation of distances between positive and negative ideal points.

$$\begin{aligned} D^+ &= \sqrt{\sum_{j=1}^n (z_{ij} - z_j^+)^2} \\ D^- &= \sqrt{\sum_{j=1}^n (z_{ij} - z_j^-)^2} \end{aligned} \quad (5)$$

Step 6: Detection of relative distances and ranking the alternatives

$$R_i = \frac{D_i^-}{D_i^- + D_i^+} (i = 1, 2, \dots, n) \quad (6)$$

A high “R_i” value yields a higher-ranking value (Zhao and Fang, 2016).

The weighted decision matrix is obtained by multiplying the weights of the main criteria obtained in Table 4 for supplier selection with the TOPSIS method and the decision matrix in Table 6, as shown in Table 8.

TABLE 8. Weighted Decision Matrix

Supplier	Cost	Quality	Delivery	Support
S1	0,066	0,050	0,012	0,027
S2	0,333	0,163	0,031	0,015
S3	0,149	0,090	0,055	0,009

In the weighted decision matrix, positive ideal and negative ideal values were selected from the relevant column of each criterion, and positive and negative ideal solution values were created.

TABLE 9. Positive and Negative Ideal Solutions

	Supplier	Cost	Quality	Delivery
Positive	0,333	0,163	0,055	0,027
Negative	0,066	0,050	0,012	0,009

The proximity to the ideal solution was found by dividing the negative ideal solution value for each alternative value by the sum of its value and the positive ideal solution value of the same alternative.

TABLE 10. Proximity to Ideal Solution and Ranking

Supplier	S+	S-	C*	Rank
S1	0,294	0,018	0,06	3
S2	0,026	0,291	0,92	1
S3	0,199	0,102	0,34	2

Method 3-WASPAS Method

The basic steps of WASPAS methodology are introduced below:

Step 1: The decision matrix is created via a formula.

$$X = [x_{i,j}]_{m \times n} \text{ where "m" is the number of alternatives and "n" is the number of criteria.} \quad (1)$$

Step 2: The Decision matrix should be normalized via the formulas below.

$$\bar{x}_{ij} = \frac{x_{i,j}}{\max(x_{i,j})} \quad (\text{benefit-oriented criterion})$$

$$\bar{x}_{ij} = \frac{\max(x_{i,j})}{x_{i,j}} \quad (\text{cost-oriented criterion}) \quad (2)$$

Step 3: The total relative weight of i-th alternative should be determined via the formula below.

$$Q_i^{(1)} = \sum_{j=1}^n \bar{x}_{i,j} w_j \quad \text{where "w}_j\text{" is the weight of j-th criterion.} \quad (3)$$

Step 4: The total relative importance of i-th alternative should be determined via the formula below.

$$Q_i^{(2)} = \prod_{j=1}^n (\bar{x}_{i,j})^{w_j} \quad (4)$$

Step 5: The overall relative performance of i-th alternative can be calculated via the formula below.

$$Q_i = 0.5Q_i^{(1)} + 0.5Q_i^{(2)} = 0,5 \sum_{j=1}^n \bar{x}_{i,j} w_j + 0,5 \prod_{j=1}^n (\bar{x}_{i,j})^{w_j} \quad (5)$$

A high “Q_i” value yields a higher-ranking value. (Zalas, 2023)

In this method, the decision matrix is first created and normalized. Then, weights are assigned to the criteria according to their relative importance in the decision-making process, and the decision maker determines these weights. The weighted aggregate evaluation is optimized, and the alternatives are ranked (Zavadskas et al., 2012). The sum of the results obtained by multiplying the decision matrix in Table 6 by the criteria weights is shown in Table 11.

TABLE 11. WSM- Weighted Sum of Criteria

Supplier	Cost	Quality	Delivery	Support	Total
S1	0,066	0,050	0,012	0,027	0,154
S2	0,333	0,163	0,031	0,015	0,543
S3	0,149	0,090	0,055	0,009	0,303

The weight product values of the criteria in the decision matrix are as in Table 12.

TABLE 12. WPM - Weighted Product of Criteria

Supplier	Cost	Quality	Delivery	Support	Product
S1	0,313	0,578	0,814	0,968	0,142
S2	0,761	0,829	0,894	0,941	0,531
S3	0,490	0,692	0,944	0,914	0,293

The WASPAS solution obtained by averaging the sum and product values in the WSM and WSP tables is shown in Table 13.

TABLE 13. Ranking According to WASPAS Technique

Supplier	Cost	Quality	Delivery	Support	WASPAS	Rank
S1	0,313	0,578	0,814	0,968	0,148	3
S2	0,761	0,829	0,894	0,941	0,537	1
S3	0,490	0,692	0,944	0,914	0,298	2

The results and rankings obtained from all three methods are shown in Table 14.

TABLE 14. Comparison of AHP, TOPSIS, and WASPAS Methods

Supplier	Priority Values			Rankings		
	AHP	TOPSIS	WASPAS	AHP	TOPSIS	WASPAS

S1	0,154	0,06	0,148	3	3	3
S2	0,543	0,92	0,537	1	1	1
S3	0,303	0,34	0,298	2	2	2

Sensitivity Analysis

In order to ascertain the extent to which application results are affected by possible changes in the criteria weights, the criteria weights were changed and the analysis results were recalculated under different scenarios. In scenario 1, all criteria weights were considered equal. In scenarios 2, 3 and 4, alternatives were created so that the highest weights correspond to different criteria. The criteria weights for the sensitivity analysis are shown in Table 15.

TALBE 15. Criteria Weights for Sensitivity Analysis

	Cost	Quality	Delivery	Support
Current Situation	0,548	0,303	0,098	0,051
Scenario 1	0,25	0,25	0,25	0,25
Scenario 2	0,051	0,303	0,098	0,548
Scenario 3	0,051	0,098	0,548	0,303
Scenario 4	0,098	0,548	0,303	0,051

The ranking change between the alternatives in the evaluation made with the TOPSIS method according to four different scenarios is shown in Figure 2.

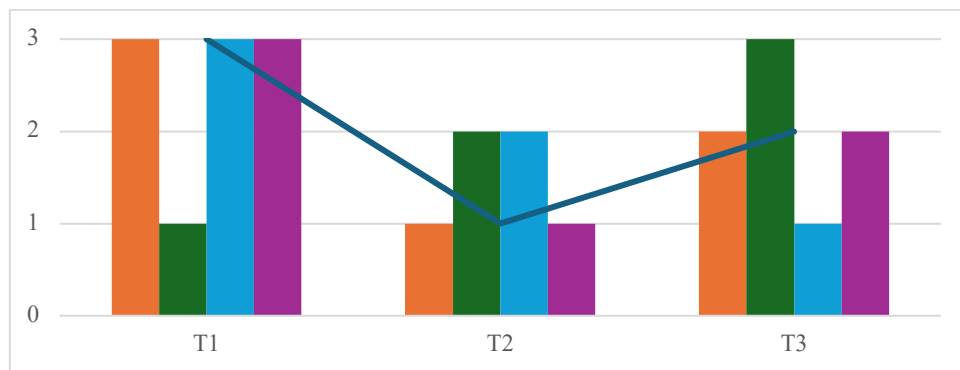


FIGURE 2. Sensitivity Analysis Results for TOPSIS Method

As demonstrated in Figure 2, the results of the sensitivity analysis for the TOPSIS method indicate that supplier number 3 is the one whose ranking underwent the most significant change. The rankings underwent changes in scenario 2 for supplier 1, and in scenarios 2 and 3 for supplier 2. The results in the rankings were similar in the sensitivity analysis conducted with both the AHP method and the WASPAS method. The rankings formed according to the evaluation results conducted with the AHP and WASPAS methods are shown in Figure 3.

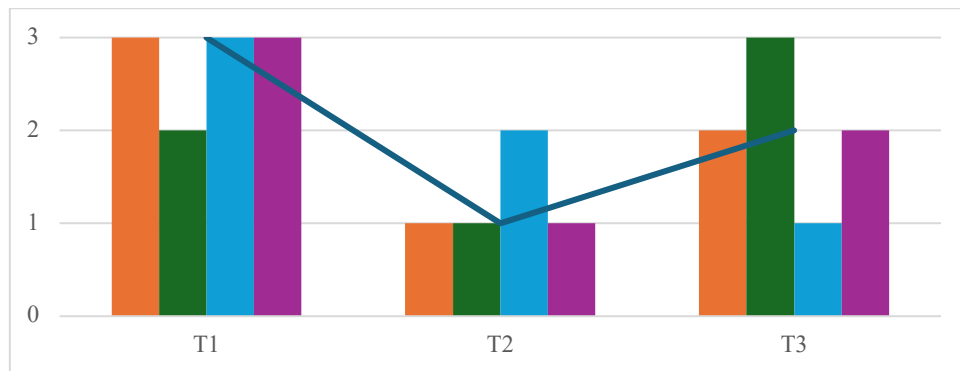


FIGURE 3. Sensitivity Analysis Results for AHP and WASPAS Methods

As demonstrated in Figure 3, the results of the sensitivity analysis for the AHP and WASPAS methods indicate that supplier number 3 has undergone the most significant changes in ranking. The ranking changed for supplier 1 in scenario 2, and for supplier 2 in scenario 3. The results of the sensitivity analysis indicate that the alteration in the ranking of suppliers is attributable to the modification in the weights assigned to the criteria. The alteration to the criteria weights resulted in variations in the supplier ranking.

5. CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

Today, increasing competition forces businesses to be more efficient. Increasing efficiency is not only realized by applying the right production techniques and methods. Many raw materials, semi-finished and finished products are delivered to businesses by suppliers. At this point, it is of great importance to make procurements using the strategies of the enterprises. Determining the most suitable supplier for the criteria defined by the enterprises is a problem that requires multi-criteria decision-making. MCDM methods are beneficial methods that can be used in energy, environment and sustainability, supply chain management, materials, quality management, geographic information systems, construction, and project management, security and risk management, production systems, technology management, operations research, strategic management, information management, production management, tourism management and many other fields (Mardani, et al., 2015, p. 521).

In this study, the leather suppliers of an enterprise operating in the office furniture sector were analyzed with AHP, TOPSIS, and WASPAS techniques, and the most suitable suppliers were ranked. Based on the opinions of the experts in the organization, 4 main criteria and 3 sub-criteria belonging to each main criterion were formed for supplier selection. According to these criteria, 3 existing suppliers supplying the leather raw materials of the enterprise were evaluated. According to the AHP results, the most important main criterion that the company looks for from its suppliers is cost conformity, with 54.8%. This is followed by quality with 30.3% and delivery conditions with 9.8%. The main criterion of support services ranked last with 5.1%. When the sub-criteria of the main criteria are analyzed, the most important sub-criterion of the main criterion of cost-effectiveness is price, with 60%. The most important sub-criterion of the main criterion of quality is compliance with standards, with 55.8%. The most important sub-criterion of the delivery conditions main criterion is on-time delivery with 65.4%. Finally, the most important sub-criterion of the support main criterion is flexible solutions with 58%.

These results are also consistent with the literature. When the studies (Talluri, & Narasimhan (2003); Hong, Park, Jang, & Rho, (2005); Garfamy, (2006); (Chan & Kumar, 2007); (Öztürk, (2019); (Chen, (2020); (Çekiç, Gül & Güner, 2022); (Ünver & Ayvaz, 2023); Yudhistira et al. (2024) using multi-criteria decision-making methods in supplier selection problems are examined, it is seen that criteria such as cost, quality, after-sales service, and delivery time are taken into consideration.

According to AHP, TOPSIS, and WASPAS results, the rankings were the same in all three techniques. Accordingly, the most suitable company for the purchasing criteria of the company was supplier number 2. This was followed by supplier number 3. Supplier number 1 is in the last place.

The ranking of the suppliers in this way was influenced by the criteria determined by the experts in the organization and the evaluation of the suppliers according to these criteria. It should be taken into consideration that if the criteria for the experts are different, this ranking may also change. Therefore, since the criteria and importance weights of the experts may change according to the market conditions, it is useful to repeat this study for the enterprise at certain periodical intervals.

According to the results, suppliers should be cost-oriented in the supply of leather fabric used in the production of office chairs but should not compromise on quality as much as possible. It is seen that cost and quality come to the forefront in the studies on determining supplier selection using multi-criteria decision-making techniques. In some studies, quality comes to the forefront, while in other studies, price affordability comes to the forefront. This differentiation can be thought to be influenced by the economic situation of the country at the time of the studies. In this study, the opinions of the experts of the enterprise were taken in the third quarter of 2024. It is understood that business experts were more cost-oriented in this period when partial declines in industrial production began. Especially in times of economic recession, suppliers need to respond to customers' cost-oriented approaches with an appropriate marketing mix. Suppliers can become the preferred supplier by producing at a level of quality that meets the standards, delivering on time, and providing flexible solutions to the problems that corporate customers constantly face. At this point, customers' expectations should be collected regularly, preference criteria should be created, and these criteria should be analyzed with multi-criteria decision-making techniques such as the techniques in this study. It is hypothesized that this study, which demonstrates the methodology of selecting appropriate suppliers through the implementation of multi-criteria decision-making techniques, will prove advantageous to sector experts, particularly within the context of the office furniture sector, where intense competition prevails. Given the paucity of research conducted in the field of office furniture, this study is also a valuable addition to the extant literature. In future studies, more criteria can be evaluated with the opinions of different experts, and generalizations can be made for the sectors by applying other decision-making techniques.

6. LIMITATIONS AND FUTURE RESEARCH DIRECTONS

The present study is not without its inherent limitations. One of these limitations is that objectivity cannot be fully achieved because decision makers include their personal opinions and experiences in the evaluations regarding the solution of the problem. Another limitation of the study is that the findings may change when the decision makers in the study change, or the criteria used differ. Therefore, it may not be correct to generalize the findings of the study conducted in this company producing office chairs in Türkiye to all companies in the industry. In future studies, it may be necessary to compare the results when different criteria are selected in supplier selection and different decision-making methods are used.

REFERENCES

- Agarwal, P., Sahai, M., Mishra, V., Bag, M., & Singh, V. (2011). A review of multi-criteria decision making techniques for supplier evaluation and selection. *International Journal of Industrial Engineering Computations*, 2(4), 801-810. <https://doi.org/10.5267/j.ijiec.2011.06.004>
- Azimifard, A., Moosavirad, S. H., & Ariafar, S. (2018). Selecting sustainable supplier countries for Iran's steel industry at three levels by using AHP and TOPSIS methods. *Resources Policy*, 57, 30–44. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2018.01.002>
- Cheng, E. W., Li, H., & Ho, D. C. (2002). Analytic hierarchy process (AHP): A defective tool when used improperly. *Measuring Business Excellence*, 6(4), 33-37. <https://doi.org/10.1108/13683040210451697>

- Chan, F. T., & Kumar, N. (2007). Global supplier development considering risk factors using fuzzy extended AHP-based approach. *Omega*, 35(4), 417-431. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2005.08.004>
- Chen, C.-H. (2020). A Novel Multi-Criteria Decision-Making Model for Building Material Supplier Selection Based on Entropy-AHP Weighted TOPSIS. *Entropy*, 22(2), 259. <https://doi.org/10.3390/e22020259>
- Çebi, F., & Bayraktar, D. (2003). An integrated approach for supplier selection. *Logistics Information Management*, 16(6), 395–400. <https://doi.org/10.1108/09576050310503376>
- Çekiç, C., Gül, N. N., & Güner, A. F. (2022). Managing supplier selection problem with integrated fuzzy AHP and fuzzy VIKOR: A manufacturing company case. *Journal of Advances in Manufacturing Engineering*, 3(1), 1–13. <https://doi.org/10.14744/ytu.jame.2022.00001>
- Eren A. & Khorsheed HA. (2023). Determining online travel planning with AHP and TOPSIS methods. *Acta Infologica*. Advance Online Publication. <https://doi.org/10.26650/acin.1165378>
- Evcioglu, E. H, Kabak M. (2023). Supplier selection in supply chain network using MCDM methods. *Sigma J Eng Nat Sci*, 41(1):1–16. <https://doi.org/10.14744/sigma.2023.00001>
- Federation of Furniture Associations (2024). Furniture Industry 2023 Analysis. İstanbul.
- Garfamy, R. M. (2006). A data envelopment analysis approach based on total cost of ownership for supplier selection. *Journal of Enterprise Information Management*, 19(6), 662-678. <https://doi.org/10.1108/17410390610708526>
- Goodarzi F, Vahid Abdollahzadeh, Masoomeh Zeinalnezhad (2022). An integrated multi-criteria decision making and multi-objective optimization framework for green supplier evaluation and optimal order allocation under uncertainty. *Decision Analytics Journal*, 4, <https://doi.org/10.1016/j.dajour.2022.100087>
- Gurung, S., & Phipon, R. (2017). Multi-criteria decision making for supplier selection using AHP and TOPSIS method. *International Journal of Engineering Inventions*, 6(2),13-17.
- Haddad, A. N., da Costa, B. B. F., de Andrade, L. S., Hammad, A., & Soares, C. A. P. (2021). Application of Fuzzy-TOPSIS Method in Supporting Supplier Selection with Focus on HSE Criteria: A Case Study in the Oil and Gas Industry. *Infrastructures*, 6(8), 105. <https://doi.org/10.3390/infrastructures6080105>
- Hanine, M., Boutkhoul, O., Tikniouine, A. et al. (2016). Application of an integrated multi-criteria decision making AHP-TOPSIS methodology for ETL software selection. *SpringerPlus* 5, 263. <https://doi.org/10.1186/s40064-016-1888-z>
- Hong, G. H., Park, S. C., Jang, D. S., & Rho, H. M. (2005). An effective supplier selection method for constructing a competitive supply-relationship. *Expert Systems with Applications*, 28(4), 629-639. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2004.12.020>
- Ince, M. N., Tasdemir, C., & Gazo, R. (2023). Lean and Sustainable Supplier Selection in the Furniture Industry. *Sustainability*, 15(22), 15891. <https://doi.org/10.3390/su152215891>
- Kahraman, C., Cebeci, U., & Ulukan, Z. (2003). Multi-criteria supplier selection using fuzzy AHP. *Logistics Information Management*, 16(6), 382-394. <https://doi.org/10.1108/09576050310503367>

- Karğın, I. R. (2020). omko.org.tr: <https://www.omko.org.tr/uploads/sektor-raporlari/mobilya-sektor-raporu.pdf>
- Khaled, A. A., Paul, S. K., & Chakraborty, R. K. (2011). Selection of suppliers through different multi-criteria decision making techniques. *Global Journal of Management and Business Research*, 11(4):1-11.
- Kokoç, M., & Ersöz, S. (2019). Comparison of AHP-TOPSIS and AHP-VIKOR Methods in Product Selection in terms of Inventory Management. *International Journal of Engineering Research and Development*, 11(1), 163-172. <https://doi.org/10.29137/umagd.391359>
- Kumar, R., Padhi, S.S., & Sarkar, A. (2019). Supplier selection of an Indian heavy locomotive manufacturer: An integrated approach using Taguchi loss function, TOPSIS, and AHP. *IIMB Management Review*, 31, 78-90. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.08.008>
- Madanchian, M., & Taherdoost, H. (2023). A Comprehensive guide to the TOPSIS method for multi-criteria decision making. *Sustainable Social Development*, 1(1), 1-6. <https://doi.org/10.54517/ssd.v1i1.2220>
- Mardani, A., Jusoh, A., Nor, K. M., Khalifah, Z., Zakwan, N., & Valipour, A. (2015). Multiple criteria decision-making techniques and their applications –a review of the literature from 2000 to 2014. *Economic Research*, 28(1), 516–571. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2015.1075139>
- Marzouk, M., Sabbah, M. (2021). AHP-TOPSIS social sustainability approach for selecting supplier in construction supply chain, *Cleaner Environmental Systems*, Volume 2. <https://doi.org/10.1016/j.cesys.2021.100034>
- Murali, P., Reddy, V. D., & Phaneendra, A. N. (2014). Supplier selection by using multi criteria decision making methods. *International Journal of Engineering Research and General Science*, 2(6),533-539.
- Öztürk, D. (2019). AHP ve TOPSIS yöntemleri ile tedarikçi seçimi: Hazır giyim sektöründe bir uygulama. *Tekstil ve Mühendis*, 26(115), 299-308. <https://doi.org/10.7216/1300759920192611510>
- Özözen, S. (2024). Türkiye'nin mobilya sektöründe uluslararası rekabet gücü: Seçilmiş ülkeler ile karşılaştırmalı analiz. *Mobilya ve Ahşap Malzeme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 107-120. <https://doi.org/10.33725/mamad.1483546>
- Perçin, S. (2006). An application of the integrated AHP-PGP model in supplier selection. *Measuring Business Excellence*, 10(4), 34-49. <https://doi.org/10.1108/13683040610719263>
- Rakesh R. Menon, V. Ravi (2022). Using AHP-TOPSIS methodologies in the selection of sustainable suppliers in an electronics supply chain. *Cleaner Materials*, 5, <https://doi.org/10.1016/j.clema.2022.100130>
- Rodrigues, M., Šírová, E., & Mugurusi, G. (2022). A supplier selection decision model using multi-criteria decision analysis in a small manufacturing company . *IFAC PapersOnLine* , 55(10), 2773-2778. <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2022.10.149>
- Saaty, T. L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *International Journal of Services Sciences*, 1(1), 83-98.
- Singh, R.K. and Modgil, S. (2020). Supplier selection using SWARA and WASPAS – a case study of Indian cement industry", *Measuring Business Excellence*, Vol. 24 No. 2, pp. 243-265. <https://doi.org/10.1108/MBE-07-2018-0041>

- Soyguder, S., & Gecer, E. (2023). Application of multi-criteria decision-making methods in supplier selection. *Journal of Optimization & Decision Making*, 2(2), 349-356.
- Taherdoost, H., & Madanchian, M. (2023). A comprehensive overview of the ELECTRE method in multicriteria decision-making. *Journal of Management Science & Engineering Research*, 6(2), 5-16. <https://doi.org/10.30564/jmser.v6i2.5637>
- Taherdoost, H., & Madanchian, M. (2023). Multi-criteria decision making (MCDM) methods and concepts. *Encyclopedia*, 3(1), 77-87. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia3010006>
- Talluri, S., & Narasimhan, R. (2003). Vendor evaluation with performance variability: A max–min approach. *European Journal of Operational Research*, 146 (3), 543-552. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(02\)00230-8](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(02)00230-8)
- Toklu, M. C., G. Çağıl, E. Pazar, and R. Faydalı (2018). SWARA-WASPAS Metodolojisine dayalı tedarikçi seçimi: Türkiye’de demir-çelik endüstrisi örneği”, *APJES*, vol. 6, no. 3, pp. 113–120. <https://doi.org/10.21541/apjes.441362>
- Ünver, Z., Ayvaz, B., (2023). A Novel Model for supplier selection problem with green approach: An application in the retail Industry, *Journal of Technology and Applied Sciences* 6-1, pp61-81. <https://doi.org/10.56809/icujtas.1212392>
- Triantaphyllou, E. (2000). *Multi-criteria decision making methods: A comparative study*. Dordrecht: Springer.
- Yildiz, A. (2019). Green supplier selection using topsis method: A case study from the automotive supply industry. *Journal of Engineering Research and Applied Science*, 8(2), 1146-1152.
- Yu, S., Liu, M., Chen, L., Chen, Y., & Yao, L. (2024). Emotional Design and Evaluation of Children’s Furniture Based on AHP-TOPSIS. *BioResources*, 19(4), 7418–7433. Retrieved from <https://ojs.bioresources.com/index.php/BRJ/article/view/23649>
- Yudhistira, A., Wang, J., Rahmanto, Y., & Setiawansyah, S. (2024). Decision Support System for Optimizing Supplier Selection Using TOPSIS and Entropy Weighting Methods. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Indonesia*, 4(5), 175-185. <https://doi.org/10.52436/1.jpti.456>
- Zalas, A. R. (2023). Application of the WASPAS method in a selected technological process. *Procedia Computer Science*, 225 (2023) 177–187. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.10.002>
- Zavadskas, E. K., Turskis, Z., Antucheviciene, J., & Zakarevicius, A. (2012). Optimization of weighted aggregated sum product assessment. *Elektronika Ir Elektrotechnika*, 122(6), 3-6. <http://dx.doi.org/10.5755/j01.eee.122.6.1810>
- Zhao, J. & Fang, Z. (2016). Research on Campus Bike Path Planning Scheme Evaluation Based on TOPSIS Method: Wei'shui Campus Bike Path Planning as an Example. *Procedia Engineering*, 137, 858-866. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2016.01.326>

Human Resource Management Principles Inspired by Prophetic Leadership Models

Durmuş Baysal¹

ABSTRACT

The aim of the study is to analytically examine the messages that can be drawn from the Prophetic management principles from the perspective of today's Human Resources Management. The elements of this divine guidance, which is an example to the society, that inspire human-oriented management approaches will be revealed and its potential contributions to contemporary management models will be comprehensively evaluated. A qualitative research approach is adopted as the method and literature review is used as the main data collection tool. In conclusion, the tawhid struggle of the prophets can be considered as a historical and ideal example of human resources management in terms of including many basic management principles such as love, persuasion, patience, analytical thinking, innovation, sustainability, strategic planning, competence and merit. These principles have universal values not only in a religious context but also in terms of modern management approaches; they form the basis of a human-oriented, justice-based and merit-based management approach.

Keywords: Human Resource Management, Prophets, Strategic and Sustainable HRM

Modern İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Peygamberlerin Yönetim Modelinden Çıkarılabilecek İlkeler

ÖZET

Çalışmanın amacı, günümüz İnsan Kaynakları Yönetimi perspektifinden Peygamberî yönetim ilkelerinden çıkarılabilecek dersleri analitik bir şekilde incelemektir. Topluma örnek olan bu ilahi rehberliğin, insan odaklı yönetim yaklaşımlarına ilham veren unsurları ortaya konularak, çağdaş yönetim modellerine potansiyel katkıları kapsamlı bir şekilde değerlendirilecektir. Yöntem olarak nitel araştırma yaklaşımı benimsenmiş ve temel veri toplama aracı olarak literatür taraması kullanılmıştır. Sonuç olarak, peygamberlerin tevhid mücadelesi; sevgi, ikna, sabır, analitik düşünme, yenilikçilik, sürdürülebilirlik, stratejik planlama, ehliyet ve liyakat gibi birçok temel yönetim ilkesini içermesi bakımından, insan kaynakları yönetiminin tarihsel ve ideal bir örneği olarak değerlendirilebilir. Bu ilkeler, yalnızca dini bağlamda değil, aynı zamanda modern yönetim yaklaşımları açısından da evrensel değerler taşımakta; insan odaklı, adalet temelli ve liyakate dayalı bir yönetim anlayışının temelini oluşturmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, Peygamberler, Stratejik ve Sürdürülebilir İKY

Corresponding Author:

Durmuş Baysal

¹ İskenderun Teknik Üniversitesi, durmus.baysal@iste.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5798-9695

1. INTRODUCTION

Human Resources Management (HRM) is the whole of plans, programmes and strategies developed in order to create, motivate, develop, reward and ensure the continuity of the workforce that an organisation needs in line with its vision and mission in the most optimal way. HRM can also be defined as a system of conscious coordination of individual or group activities to achieve a common goal. This process includes basic management functions such as planning, organising, coordinating and controlling (Öcal, 2025).

Human Resources Management (HRM), in its contemporary form, emerged as a systematic and scientific discipline in the post-Industrial Revolution period and has been shaped by thousands of years of accumulation and the evolution of social organisations. The evolution of HRM can generally be analysed in three main periods: the pre-Industrial Revolution period, the classical post-industrial period and the modern period. Although its theoretical foundations have been shaped especially in the post-Industrial Revolution period and with American-based studies, the historical development in the field should be examined not only in a Western-centred manner, but also in a way to cover older civilisations, especially by taking into account the reflections of the technological transformation that started with the Industrial Revolution in Human Resources Management has radically affected the production methods as well as labour relations and the quality of the workforce, and the human element, which was initially seen only as a means of production, has gradually become the centre of business success. Today, HRM has been shaped on a multidisciplinary ground such as economics, sociology, psychology, law and behavioural sciences, and has evolved from classical approaches to strategic, sustainable and electronic models. In particular, Industry 5.0 and the parallel concepts of Society 5.0, which emerged with the impact of artificial intelligence, the Internet of Things and advanced technologies, offer a vision of human-centred and sustainable transformation (Atahan, 2010; Davutoğlu, 2020; Huang et al., 2022; IENSTITU, 2019; İnce et al., 2021).

As can be understood from the above explanations, the human-oriented management approach, which has gained importance in the modern world in recent years, is not new for the Islamic world, and its foundations were laid 1400 years ago by the Prophet Muhammad Mustafa (pbuh). Prophet Muhammad utilised the potential of each individual at the highest level by assigning tasks appropriate to the personality characteristics of individuals and created an effective structure that contributed to the whole society. This approach draws attention as a merit-based human management practice in which individual differences are taken into account and contains approaches that will be role models for today's Human Resources Management approach (Bilgen, 2024; Man, 2024; Orhan, 2010).

In this study, it is aimed to analyse today's understanding of Human Resources Management from an analytical perspective in the context of the lessons that can be drawn from the Prophetic management principles. The aspects of this divine guidance, which is a role model for the society, that inspire human-oriented management approaches will be revealed; thus, it will be comprehensively evaluated in which aspects the leadership understanding with historical depth can be a role model for contemporary management models. Within the scope of the research, a qualitative method was adopted and literature review was used as the main data collection tool.

2. LEARNINGS FROM THE PROPHETS' MANAGEMENT APPROACH AND LEADERSHIP PRINCIPLES FROM THE PERSPECTIVE OF TODAY'S HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

The concept of leadership in the Holy Qur'an has a wide range of usage for various statuses. The concept emphasises the use of different terms covering a variety of leadership roles, from heads of state to army commanders and other officials at the administrative level. It also refers to groups that are not directly in a leadership position but co-operate with leaders, provide advice and support the implementation of decisions. These groups are important actors that have an impact on society and should be considered within the concept of leadership. The Holy Qur'an emphasises the importance of leaders to stand out with these qualities by

emphasising characteristics such as responsibility, determination, persuasiveness, charisma and servanthood in relation to leadership. While the concept states that the Qur'an offers great principles regarding social life and principles of governance, it emphasises how critical it is for positive leaders to exhibit these qualities (Gözden, 2021).

The tawhid struggle of the prophets is not only a religious call but also embodies many contemporary management principles such as love, persuasion, patience, analytical thinking, innovation, sustainability, strategic approach, competence and merit. In this respect, it offers a historical and universal reference point for human resources management. The fact that the leadership practices of the prophets reflect a people-oriented and value-based management approach is an important source of inspiration for studies in this field. Therefore, examining the ways in which these principles are relevant to the management processes of organisational structures will contribute to the development of human resource management at both theoretical and practical levels.

2.1. The Period Before Prophet Muhammad (pbuh)

Human Resources Management in the Historical Context While Ancient Egypt had a theocratic structure, management processes were associated with divine authority and managed through pharaohs and priests. In Ancient Greece, while human management was at the forefront at the intellectual level, philosophers such as Socrates and Aristotle developed universal theories on management principles. During the Roman Empire, a republic was organised with the participation of the people and rulers were elected in line with the principles of merit and merit. In the Byzantine Empire, an aristocratic management approach was adopted through a centralised bureaucracy and the society was divided into classes and job descriptions were determined by strict rules (Acar, 2016; Çiçek, 2018; Kadioğlu & Altay, 2023; Kaya, 2005; Küçük, 2017; Togaç, 2025; TÜBA Açık Ders Malzemeleri, 2025; Urhan, 2016).

In the messages of prophets who emerged at different stages of history, the principles of human management were generally shaped within the framework of moral values. Convincing, love, justice, merit, self-sacrifice, balance of authority and responsibility are prominent in these teachings. This understanding can be associated with today's ethical leadership and participatory management theories (Yavuz, 2024).

The parable of Prophet Joseph deals with the principles of economic management, the economic measures to be taken in line with the conditions of the period and the qualities that should be found in the managers who will implement these measures in a holistic manner. The economic programme of the Prophet Joseph is based on the concepts of 'precaution' and 'caution' in order to reduce the effects of crisis periods. In addition, the basic principle that stands out in the parable is that the people who will take part in economic management should have qualities such as reliability and competence. The fact that Joseph describes himself as reliable and knowledgeable is a concrete reflection of the principle in the Qur'an that trusts should be entrusted to competent people. In addition, the parable also emphasises the importance of giving sufficient authority to meritorious managers. In this context, the parable offers an understanding of leadership and management that overlaps with the principles of contemporary economic governance (Sevim, 2023).

When Prophet Abraham's struggle for tawhid is evaluated within the framework of reason, strategy and communication skills, we can reach the following conclusions. Prophet Abraham, who was deeply saddened by the idolatry of his people, looked for a social opportunity to expose this false belief; when the people went out of the city for the feast, he went to the idolatry and broke the idols, leaving only the largest one intact and hanging the axe around its neck, aiming to make his people think. After Abraham broke the idols, the idolatrous people began to investigate who was responsible for this event, and some people blamed the young Abraham, who had previously been known for his criticism of idols. This was reported to the ruler of the time, Nimrûd, and Abraham was brought before the people and questioned. When asked whether he had broken the idols himself, Abraham drew attention to the biggest idol and replied, 'Perhaps the elders did it, ask him if he can speak.' This answer both questioned the beliefs of the people and drew attention to the biggest idol. This answer was a strategic approach both to make the people question their beliefs and to reveal the irrationality of idolatry. This attitude of Prophet Abraham reflects an approach centred on reason and thought against the imitative

understanding. At the same time, the fact that he adopted an indirect and strategic communication language to make his interlocutors think instead of directly targeting them emphasises the importance of method and style in achieving an intended goal (Bayram, 2019).

The following parable of Prophet David is a universal lesson in leadership and crisis management. At a time when the Israelites were in a difficult situation in the face of the threat of Goliath, the young Dāwūd voluntarily came forward in Thālūt's army, first hitting Goliath in the head with a sling stone, knocking him to the ground, and then, when he fell to the ground, he took his sword from his hand and cut his neck. Prophet Dāwūd's neutralisation of Jālūt is not only a physical victory but also an indicator of high courage, self-confidence, determination and strategic thinking. This example of Prophet Dāwūd, who stands out in the Holy Qur'an with his qualities of knowledge, wisdom, justice and eloquence, can be considered as a historical manifestation of taking the right risk and leadership courage in difficult times (Çınar, 2014; Diyanet İşleri Başkanlığı, 2025).

In the story of Prophet Noah in the Holy Qur'an, it is stated that he invited his people to serve Allah in accordance with the revelation he received from his Lord, and that he continued this invitation day and night, secretly and openly, with patience and compassion (Noah, 71/29). However, his pagan people resisted this invitation with great arrogance and persisted in denial. Prophet Noah, despite all the denials, continued his message with determination and called people to faith with different methods by giving examples from the creation of man and the universe. However, the result did not change because the hearts of the disbelievers remained closed to the truth. In the end, God informed Noah that no one would believe anymore and ordered him to build a ship and informed him that the unbelievers would be destroyed by the flood and the believers would be saved. In this context, Noah's determination, patience and strategic approach constitute a remarkable example in terms of leadership and crisis management in human resources management (Dalğıç, 2022).

It is accepted that Prophet Suleiman's competence in evaluating events and solving problems was more advanced compared to his father Prophet David. In a parable, which is also referred to in the Qur'an, it is told that a group of sheep entered a field of crops at night and caused damage. In a dispute between the owner of the crops and the owners of the flocks, the Prophet Dāwūd ruled that the sheep should be given to the owner of the crops as compensation. However, Suleiman reaches a different judgement by proposing a more balancing solution: The crop field should be given to the flock owners and they should take care of it until it is restored. In the meantime, the owner of the field should benefit from the sheep and compensate for his loss with the income from their milk, wool and offspring. This parable reveals the justice and solution-oriented approach of Suleiman (Harman, 2025; Turan, 2018).

Jesus Issa is one of the prophets who is shown as an example of Max Weber's concept of charismatic leadership. Weber considered charisma as an important element in the field of management and organisation and explained this approach within the scope of his theory of bureaucracy. Charisma is defined as a characteristic that enables organisational members to focus on their tasks and reflects the leader's power of influence through tools such as reward and punishment. According to Weber, charismatic leadership comes to the fore especially in times of crisis. In this context, in Juurikkala's study published in the *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies* in 2012, it was stated that virtues such as prudence, justice, courage and moderation are among the characteristics that a charismatic leader should possess (Günçavdi, 2017).

2.2. Prophet Muhammad (pbuh) Period

Today, the effective functioning of human resources management is shaped by both the understanding of its strategic importance and the answers to the questions from which perspective this importance should be addressed. The experience of a qualified HR director reveals that accurate talent identification and appropriate recruitment are decisive for operational success. The following parable can be given as an example of this situation. Prophet Muhammad (pbuh) was returning to Jij'râna from the siege of Tâif. The voice of Abu Mahzûra, who was among the young people who mocked the call to prayer, attracted the Prophet's attention and was admired. He was taught the adhan and ordered to recite the adhan. After this incident, Abu Mahzûra,

who warmed up to Islam, was appointed as the muezzin of the Haram-i Sharif with the approval of the Prophet. Therefore, the Prophet Muhammad's (pbuh) high intuitive success in recognising and correctly assigning human potential provides a historical model for HR practices. The example of Abu Mahzûra concretely demonstrates that individual differences can be transformed into organisational loyalty with the right guidance. In this context, the principles of prophetic leadership overlap with the human-centred approach of modern HR management (Bilgen, 2024; Sarıcık, 2025)

Prophet Muhammad's (pbuh) migration from Mecca to Medina is an important teaching in Islamic history in terms of strategic and sustainable human resources management. During the hijrah, the back door was used, only those who would contribute to the process were informed and the preparations were carried out with great secrecy. Hazrat Ebu Bakr specially fed and prepared two camels in anticipation of the day when the permission to migrate would come, and the Messenger of Allah set off with one of these camels for a fee. He left Hazrat Ali in his bed in order to deliver the relics left to him in Mecca to their owners and to mislead the polytheists. In the first stage, in order to protect themselves from enemy pursuit, they went to the Cave of Sevr in the opposite direction of Medina and stayed there for three nights. During this period, Abdullah, the son of Abu Bakr, stayed with the Quraysh during the day and near the Cave of Sevr at night to provide intelligence, while his freed slave kept sheep nearby to provide food and to cover their footprints. In addition, a professional road guide, who was not yet a Muslim but was known for his reliability, provided transportation to Medina via the alternative coastal route. Prophet Abu Bakr was an older and well-known person in the society. During the migration journey, when the people they met asked who the Prophet Muhammad (pbuh) was, Abu Bakr replied, 'This person guides me'. With this statement, the perception of the interlocutors, who thought that the Messenger of Allah (pbuh) was a guide, was shifted in a different direction; thus, Prophet Abu Bakr aimed to prevent any harm by concealing his true identity. This answer contains both a cautious approach and a deeper meaning that points to the spiritual guidance of the Prophet Muhammad. Before arriving in Madinah, they resided in Quba for a while in order to observe the social structure, and when they entered Madinah, the masjid site was purchased for a fee and the right to property was respected (Gadban, 2014). This process constitutes an important historical cross-section that reflects the Prophet's Strategic, Sustainable and Innovative Human Resources Management.

In another example: After the formation of the Medinan city-state, the Prophet of Islam, Prophet Muhammad (pbuh), made various appointments in order to ensure the maintenance of the state and to carry out various public affairs. In these appointments, the Prophet Muhammad's observance of the principles of competence and merit ensured that the practices were accepted by the society without objection or debate (Yılmaz, 2018).

In the Battle of Badr, the Prophet Muhammad's setting up a headquarters near a water well with the suggestion of his companions, digging trenches in open land as a result of the lesson learnt from the mistakes in Uhud in the Moat War, and the Quraysh and their allies being surprised by these trenches can be shown as examples of today's innovation concept. The fact that the Quraysh were not aware of the expedition during the conquest of Mecca and that the preparations for war were carried out in secrecy, and that the enemy was frightened by the burning of thousands of fires that occurred as a result of each mujahid lighting a fire on the order of the Prophet Muhammad, is an inspiring example for today's innovation approach (Balci, 2009; Hamîdullah, 2025; Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi, 2025).

The developments in the process of the Treaty of Hudaibiyah include many successful strategies in the Prophet's politics in terms of sociological and psychological aspects. Especially thanks to his peaceful attitude and effective political understanding, he forced the polytheists to make a treaty. The main sociological and psychological elements that the Prophet paid attention to in this period can be summarised as analysing the sociology of society correctly and gaining the support of public opinion, showing determination, being cautious, giving importance to consultation, the image of unity, knowing the value judgments of the enemy and acting principled. All these issues clearly reveal that the Prophet acted with a forward-looking strategic vision in his politics, not only with instant reactions (İslamiCity, 2025; Yüksel, 2023).

In the teachings of the Prophet Muhammad (pbuh), it is emphasised that the natural environment is the common living space of all living beings and that the rights of every living must be respected in the use of this space. This understanding reveals that respect for the environment should be handled not only individually but also with a sense of corporate responsibility. From this perspective, the integration of environmental sensitivity into corporate processes in human resources management practices today is embodied in the concept of Green Human Resources Management (GHRM). As a sub-dimension of sustainable human resources management, GHRM refers to the planning and execution of policies and practices that contribute to environmental sustainability in line with human resources functions (Kesen & Öselmiş, 2021; Oruçhan, 2017).

3. TRACES AND EFFECTS OF THE PROPHETS' MANAGEMENT AND LEADERSHIP PRACTICES IN THE HISTORICAL PROCESS

Human Resources Management offers strategic value only when all its functions are effectively implemented; from an Islamic perspective, this process has the potential to provide managers with both worldly success and hereafter salvation. In this context, knowing and applying the management approach of the Prophets constitutes an important reference point (Hoque et al., 2019).

In this context, leadership is one of the fundamental elements for an organisation to differentiate and achieve a unique position. Human Resources Management (HRM) plays a strategic role in achieving the goals of organisations. Today, the fact that HRM is handled from a strategic perspective has increased the impact of leadership on processes and practices. Managers with leadership qualities strengthen employee motivation, trust and commitment to the organisation by shaping the organisational culture; at the same time, they increase organisational productivity, sustainability and competitiveness, and reduce the impact of uncertainties (Solmaz, 2018).

As an example of this situation, the ideas of Mevlânâ Celaleddin-i Rûmî, who lived in the 13th century and came to the fore with his influential ideas and activities in Anatolia on the eve of the foundation of the Ottoman Empire, were adopted especially by the Ottoman ulema (Islamic scholars) class and continued to be influential for centuries. Mevlânâ's views on governance and social order were largely influenced by the Prophet Muhammad's (pbuh) principles of justice, merit and virtue-based governance. In his teaching, ensuring justice, peace and prosperity in society depends on merit and competence in appointments to administrative positions. He believes that appointments made without considering expertise and experience will disrupt the social order and hamper the development of the country. According to Mevlânâ, merit is a combination of knowledge, experience and virtue; this characteristic is not an innate privilege, but a quality acquired through education and effort. In this context, he considers it reasonable and necessary for young people with sufficient qualifications to be appointed to high positions. At the same time, it also emphasises the importance of managers making use of meritorious and virtuous advisors in their decisions (Ergül, 2017; Öngören, 2007).

Another institutional example is the Ahi system. As a form of professional organisation based on Islamic religious principles, it has assumed an important role in the historical process. This structure, which is based on the futuwwa organisation that started to be organised in the 11th century, has been effective not only in the professional field but also in economic, political, military and social fields. The basic values and rules of Ahlism were defined in the Futuwwa Manual, and all business and relations were based on these texts. In this way, negativities such as destructive competition, rivalry and conflict were not encountered within the system. Today, when the Ahi system is analysed in terms of Human Resources Management (HRM) practices, it is seen that it has various aspects that can serve as an example for contemporary HRM approaches. Researches reveal that the success of the Ahi model is based on well-designed business models and a management approach based on Islamic ethics. As a result, the Ahi system is considered as a unique and effective HRM model that encourages long-term employment, increases the commitment of employees to work and the workplace, and ensures the training of a competent workforce with moral principles (Ünsür, 2021).

In the historical process, the Ottoman Empire adopted a holistic management approach combining Islamic law, ancient Turkish state tradition and local practices of the conquered regions. Human resource management

was institutionalised within the framework of the Mülkiye, İlmiye, Seyfiye and Kalemîye classes; it was considered as one of the early and systematic examples of personnel management with its structure based on job description and authority-responsibility separation, and in this respect, it prepared the ground for Max Weber's bureaucracy model (Akçakaya, 2016; Armağan, 2011; Eroğlu, 2016; Hacitalipoğlu, 2019).

The Industrial Revolution that started in America and England in the second half of the 18th century, when HRM emerged in its modern form, radically transformed not only economic structures but also the science of management; by the middle of the 20th century, with the influence of the human relations approach and behavioural sciences, the human factor was placed at the centre of managerial processes with the dimensions of motivation, satisfaction and development (Kılıç, 2023; Saklı, 2013).

The digitalisation move, which is a continuation of this historical process, accelerated with Industry 4.0 and evolved into a human-centred, sustainable and resilient management approach in the Industry 5.0 stage. The European Commission's definitions of Industry 5.0 reveal that this evolution is not only a technological change, but also points to a deep paradigm shift that includes social, ethical and historical dimensions. In this context, the modern understanding of human resources management has also been reshaped on the axis of digitalisation and sustainability and has entered a strategic transformation process. Siemens' focus on developing employee competencies through reskilling programmes, Arçelik's emphasis on digital competencies and analytical problem-solving skills, and Hitachi's adoption of the 'human experience management' approach in line with the Society 5.0 vision and integration of employee welfare and flexible working models into the organisational culture are prominent practices of this transformation. These developments are not only limited to responding to current needs, but also a process built on historical accumulation and cultural values (Akman, 2023; Hosogaya, 2021; Siemens, 2019, 2024; Teoman, 2024; Yoşumaz & Özkara, 2022).

4. LESSONS THAT CAN BE LEARNT FROM THE PROPHETS' LEADERSHIP CHARACTERISTICS AND MANAGEMENT APPROACHES FOR TODAY'S HUMAN RESOURCES MANAGERS

Within the framework of the above-mentioned information on the management approaches and leadership principles of the prophets, the following evaluations can be made.

Joseph is an important example for modern human resources management in terms of both crisis management and strategic workforce planning. One of the most prominent management principles in Joseph's life is 'caution and prudence'. In this framework, his leadership approach overlaps with the approach defined as 'anticipatory leadership' in today's literature. Ratcliffe (2015) states that this leadership style enables managers to act proactively in uncertain environments. Joseph's planned approach is also related to HR risk management. Becker and Huselid (2006) emphasise that human resource managers should plan by considering future threats (Arslan, 2012; Becker & Huselid, 2006; Cascio & Boudreau, 2011; Ratcliffe & Ratcliffe, 2015).

Prophet Abraham's approach in the process of proclamation offers important implications for today's human resources managers as a universal form of strategy in the context of leadership communication, corporate culture transformation, persuasion and conflict management. According to Arklan and Kartal (2020), the approach of Prophet Abraham, who adopted a method based on reasoning and strategic communication while communicating the belief of tawhid by making his people question idolatry, can be evaluated within the scope of 'persuasive communication strategy'. This communication style also overlaps with transformational leadership theory in modern human resources practices. In this direction, the 'persuasion through counter-argument' technique in the strategic communication management literature overlaps with Abraham's narrative style in terms of defining the opposing view first and then putting his own view on a logical basis by revealing its contradictions. For human resources managers, this method can be especially effective in managing the resistance that may be encountered in the process of adopting a new strategy or policy to employees (Arklan & Kartal, 2018; Bass & Riggio, 2007; Heath & Heath, 2007).

The just, decisive and wisdom-based leadership approach that Prophet David exhibited both as a prophet and as a king; his cold-bloodedness, fair and fast decision-making skills, especially in times of crisis, and his

trust-based relationship with the people offer important lessons for today's human resources management. For human resources managers, crisis management requires not only instant interventions but also balanced and principled decisions without damaging trust. In this context, while the leadership of Prophet David constitutes a historical example, his parable emphasises the need to pay attention to the principles of objectivity, patience and multidimensional evaluation in decision-making processes. In this respect, Prophet David's management approach overlaps with the principles of 'ethical leadership' and 'decision-making in times of crisis' in the human resources literature, and the internal accounting he performed after his judgement provides a strong example of 'reflective leadership' behaviour. This understanding is indispensable for HR managers, especially in conflict resolution, workplace justice and protection of organisational values. In addition, his authority based on knowledge, justice and wisdom parallels the Weberian leadership typology of 'rational-legal leadership', which is a guiding principle for developing a transparent, principled and trust-based leadership model for contemporary HR managers (Brown & Treviño, 2006; Çeliköz et al., 2025; Dileep, 2020; Gedik & Kavi, 2024).

Prophet Noah (pbuh) did not lose his patience, determination and strategic approach despite facing intense resistance, ridicule and denial during the process of communicating his message. This attitude corresponds to the principle of 'leader's patience and consistency' in today's human resources management context, especially in terms of the role of the leader in organisational change processes, dealing with employee resistance, creating a long-term vision and emotional resilience. As emphasised in John Kotter's eight-stage change model, in order for a change to be permanent, the leader must both have emotional resilience and develop strategic approaches against employee resistance. Prophet Noah's long-term strategy can also be associated with the concept of strategic patience along with his attitudes and behaviours. Strategic patience means that the leader does not only wait but also develops new tactics throughout the process. This approach indicates that contemporary HR managers need to develop flexible and multi-channel strategies in the face of cultural resistance, communication breakdowns or motivational problems (Bozdoğan, 2022; Engmann et al., 2024).

Prophet Suleiman (a.s.), as a leader equipped with wisdom and deep intuition, offers an exemplary leadership model for today's human resources managers with his multi-faceted analysis ability, justice-based management approach and effective decision-making skills. In particular, his approach based on empathy, strategic thinking and intuition is guiding in situations that require conflict resolution and deep analysis in contemporary HR management. In this context, Suleiman's multidimensional analysis approach overlaps with the principles emphasised in Greenberg's (1990) organisational justice theory such as transparency of the process, justification of the decision and fairness of the implementation. In addition, Suleiman's effective use of communication in decision-making processes points to the importance of a leader profile that not only directs but also actively listens and tries to understand for modern HR managers (Babayigit, 2023; Greenberg, 1990; Işık, 2015).

Jesus Christ is described as a charismatic leader with high moral values, strong communication skills and social influence in historical sources; in this respect, he is associated with the charismatic leadership theory developed by Max Weber in modern management literature. In particular, the bond he established with the marginalised groups, combined with his ability to empathise, demonstrated a leadership based on emotional intelligence. Jesus' approach that prioritises material and spiritual satisfaction inspires contemporary human resources managers in terms of employee engagement and organisational culture building. His transformative communication, visionary perspective and hopeful attitude in times of crisis overlap with the dimensions of 'idealised influence' and 'inspirational motivation' defined in Bass and Avolio's transformative leadership model. In this context, Jesus' leadership is exemplary in terms of basic leadership skills such as creating vision, managing change, increasing employee motivation and providing moral support in times of crisis in modern HR management (Bass & Avolio, 1994; Günçavdi, 2017; Kürü, 2022; Maxwell, 2019).

Prophet Muhammad's (pbuh) leadership approach offers a strategic, sustainable and value-based model for today's human resources managers. His ability to correctly identify and assign human potential shows that he ensured long-term organisational success by ensuring that the right talent was in the right place at the right time. His understanding of fair management based on the principles of competence and merit; the importance he attached to consultation in times of crisis without losing his determination and caution; his ability to gain

public support by correctly analysing the sociology of society; his principled and strategic stance by recognising enemy values and integrating environmental sensitivities into management processes contain important lessons for modern HR practices. Prophet Muhammad's leadership style is structured on the basis of an ethical, innovative, sustainable and employee-oriented governance approach and environmental responsibility. In these aspects, Prophet Muhammad's practices reveal a holistic HR management vision that prioritises not only functional success but also moral, social and environmental sustainability (Abd Rahim et al., 2023; Aslan, 2014; Chowdury, 2019; Diyanet Haber, 2023; Khalilov, 2025; Korkmaz & Keçecioglu, 2014; Oruçhan, 2017; Yılmaz, 2018; Yüksel, 2023).

TABLE 1: Prophetic Leadership Traits and Their Reflections in Modern Human Resources Practices

Prophet	Prominent Leadership Trait	Management Approach	Modern HR Practices
Prophet Joseph	Prudence and Caution	Crisis Management and Strategic Workforce Planning	Visionary Leadership, Risk Management, Workforce Planning
Prophet Abraham Ibrahim	Leadership Communication, Institutional Transformation	Emphasis on Reason and Thought	Transformational Leadership, Persuasive Communication Strategy
Prophet Dawud	Taking Risks in Hard Times, Courageous Leadership	Wisdom, Knowledge, Justice, and Eloquent Speech	Ethical Leadership, Sound Decision-Making During Crises, Reflective Leadership, Rational-Legal Leadership
Prophet Noah (Nuh)	Determination, Strategic Patience	Steadfastness, Strategic Approach, Developing New Tactics	Managing Employee Resistance, Creating Long-Term Vision, Developing Flexible and Multi-Channel Strategies
Prophet Suleiman	Competence in Assessment and Problem-Solving	Justice-Oriented and Solution-Focused Approach	Multidimensional Analysis Skills, Justice-Based Management Perspective, Effective Decision-Making
Prophet Jesus	Common Sense, Justice, Courage, Communication, Vision	High Moral Standards, Strong Communication Skills	Charismatic Leadership, Inspirational Motivation, Constructive Feedback
Prophet Muhammad	High Morality, Patience, Vision, Determination, Caution, Principled Conduct, Empathy	Consultation, Meritocracy, Identifying and Appointing Talent Accurately, Environmental Awareness, Public Support, Education and Development-Oriented Approach	Strategic, Sustainable, and Value-Based Model, Long-Term Organizational Success, Ethical, Innovative, Sustainable, and Employee-Centered Management Approach

Source: Created by the author.

When the management approaches and leadership principles of the Prophets, some of which are summarised in Table 1 above, are evaluated from the perspective of today's human resources management; they have laid the foundations of many practices that have gained importance today, such as education and development orientation, prioritising empathy and human values, providing constructive feedback, creating

vision and inspiring, centuries ago in a way to inspire humanity (Düger, 2023; Harvard Business Review, 2024; Kaymaz, 2007; Muslu, 2014; Özyurt, 2013).

In this context, when the life stories of prophets, their communication styles, their attitudes in crisis situations and their strategies aiming at social transformation are comprehensively analysed; it is possible to reach deeper and multidimensional principles that are not only limited to the basic principles of today's human resources management but also feed contemporary management approaches.

5. DISCUSSION AND CONCLUSIONS

This study aims to re-evaluate the modern understanding of Human Resources Management (HRM) from a human-centred, justice-based and merit-based perspective, especially based on the leadership principles of Prophet Muhammad (pbuh) and the management approaches of Prophets in general. In this framework, the similarities between the management practices and historical leadership practices of the Prophets and contemporary HRM models are analysed with an analytical approach; it is evaluated how these universal principles can inspire today's understanding of human management.

The tawhid struggle of the prophets offers unique examples with historical depth in the field of human resources management in terms of including multidimensional principles such as love, patience, persuasion, strategic thinking, innovation, sustainability, competence and merit. These principles constitute a frame of reference that supports the transition to people-centred, ethics-based and flexible organisational structures in the industry 5.0 period, when modern HRM is undergoing a transformation. As a matter of fact, today, qualified human resources are directly related to factors such as corporate reputation, brand value and sustainable profitability, regardless of public and private sectors. In this framework, merit-based employment policies both increase organisational efficiency and contribute to the strengthening of social justice. The principle of competence and merit emphasised by all prophets in the historical process reveals that contemporary HRM is not only a technical and pragmatic field of practice, but also a multi-layered discipline with historical, cultural and moral dimensions (Çelik & Başol, 2022; Diyanet Haber, 2023; Özçelik & Yılmaz, 2019; Yeşil, 2016; Yıldız, 2020).

In today's human resources management, recruitment and promotion processes based solely on hard skills (Aksu, 2023) may not fully predict the long-term organisational contribution of the individual. At this point, the Prophet Muhammad's (pbuh) approach of intuitively discovering the hidden potential of individuals and positioning them in appropriate tasks can offer modern HR professionals a new perspective on talent management. HR departments should turn to holistic assessment systems that consider not only past achievements but also the character, motivation and openness to development of candidates. This approach, especially in leadership development programmes, will contribute to sustainable success by increasing corporate loyalty and intrinsic commitment.

On the other hand, in modern management literature, defining human beings only as a factor of production instrumentalises them and distances them from their intrinsic value. However, in Islamic thought, the human being is characterised as "Ashraf Al-makhlūqāt" and is seen as a fundamental value. Therefore, preferring terms such as 'human values' or 'human assets' instead of the concept of 'human resources' would indicate a more inclusive approach on both ethical and ontological levels. The understanding that moral values should shape economic relations should form the basis of a sustainable and meaning-based HRM system (Hazıroğlu, 2019).

In this context, there is a need for a leadership approach that can go beyond competency-based assessments in human resources policies and recognise the intuitive potential of individuals and place them in appropriate positions. The Prophet Muhammad's (pbuh) approach of reading individual differences correctly and assigning potential-based positions provides a powerful example that can be integrated into today's HRM processes. This approach requires the establishment of evaluation systems based not only on performance but also on the developmental capacity of the individual. Such a system can contribute to long-term success, especially in the areas of talent management and leadership development.

Moreover, the centrality of basic moral principles - especially justice, wisdom, consultation and compassion - in the managerial practices of the prophets provides an important model for building an ethics-based corporate culture. In this framework, human resources units should systematically adopt practices such as transparency, fairness, courtesy in feedback and consultation in governance in internal decision-making processes. This approach increases employee loyalty and provides permanent gains in terms of corporate reputation. Today, it is extremely important to integrate this approach with 'ethical leadership' and 'corporate social responsibility' policies in order to establish a human-centred management culture.

Finally, inspired by the management approaches of the prophets, some practical suggestions can be developed for today's human resources management. The first of these is the institutionalisation of a consultation culture in decision-making processes. Consultation, which has a central place in the prophets' understanding of governance, can be considered as a strategic tool for employee participation and organisational commitment in contemporary human resources management. In this context, systematic collection of employee opinions in performance management, task allocation, shift planning and internal process improvements, supported by transparent reporting mechanisms, will strengthen the perception of organisational justice. Secondly, it is suggested that recruitment and talent management processes should consider not only technical competences but also qualities such as moral consistency, sense of trust and reliability. This value-based approach, which was taken as a basis in the appointments of prophets, can be implemented in today's HR processes through interview questions and evaluation criteria. Thus, it will become possible to employ individuals who are compatible with the corporate culture and who can develop long-term belonging. Thirdly, in line with the Prophet Muhammad's sensitivity to the environment, the principles of environmental responsibility (Behçet & Baysal, 2022) can be integrated more strongly into modern HR policies within the framework of Green Human Resource Management (GHRM).

In conclusion, the leadership understanding of the prophets provides a strong epistemological and moral basis that can guide today's human resource management practices. For future studies, it is suggested to make comparative analyses between the theories such as Maslow's hierarchy of needs, Herzberg's dual factor theory, McGregor's X and Y theories, Weber's bureaucracy model, Taylor's scientific management approach and Mayo's Hawthorne Studies and the managerial principles of the prophets. Such a comparison will contribute to establishing meaningful links between contemporary management theories and universal human values (Ekinci, 2019; House & Wigdor, 1967; Russ, 2011; Taneja et al., 2011; Trivedi & Mehta, 2019; Udy, 1959).

REFERENCES

- Abd Rahim, N. A., Md. Shahid, S. A., Othman, A. K., & Mohamad, M. (2023). The Influence of Islamic Leadership Behaviour on Innovation Capability. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(5). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v13-i5/16760>
- Acar, F. B. (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi İşleyiş Biçimlerinin Değerlendirilmesi: Firmalar Bazında Bir Uygulama*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akçakaya, M. (2016). Weber'in Bürokrasi Kuramının Bugünü ve Geleceği. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Özel Sayı*, 275–295.
- Akman, A. Z. (2023). *Toplum 5.0 Yapılanmasında Dijital Dönüşüm ile Örgüt Kültürü Etkileşiminin Yeri: Bir Alan Araştırması* [Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].
- Aksu, M. (2023). Sert, Yumuşak ve İstihdam Edilebilirlik Becerilerinin Önemi: Teorik Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(2), 283–304.
- Arklan, Ü. & Kartal, N. Z. (2018). İkna Edici İletişim Tekniği Olarak Tek Yanlı ve İki Yanlı Sunumun Kriz Yönetimi Sürecine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 9(20), 39–52. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.365793>

- Armağan, A. (2011). Klasik Dönemde Osmanlılarda Devlet Yönetim Anlayışına Dair Bazı Düşünceler. *Gazi Akademik Bakış*, 5(9), 139–156.
- Arslan, M. L. (2012). İnsan Kaynakları Gereksinime Süreç Yaklaşımı: Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması. *Öneri*, 10(37), 89–101.
- Aslan, R. (2014). İstişârenin Önemi ve Hz. Peygamber'in Uygulamalarından Örnekler. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 223–241.
- Atahan, A. (2010). *İşçi Sendikaları Ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Algılanışı: Farklılık Ve Benzeşme Üzerine Bir Alan Araştırması*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Babayiğit, A. (2023). Aktif-Empatik Dinleme Üzerine Bir Gözden Geçirme. *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(6), 819–830. <https://doi.org/10.26677/tr1010.2023.1236>
- Balcı, İ. (2009). Bedir Savaşıyla İlgili Mucizevi Rivayetlerin Kur'an, Hadis ve Tarih Verilerine Göre Kritiği. *İstem*, 7(13), 85–124.
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2007). Transformational Leadership. *The Psychologist-Manager Journal*, 10(2), 152–155.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications, Inc.
- Bayram, E. (2019). Hz. İbrahim'in Ateşe Atılması ve Bu Hususta Ön Plana Çıkan İşari Yorumlar. *Gaziosmanpaşa Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 7(2), 61–77. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3594062>
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here? *Journal of Management*, 32(6), 898–925. <https://doi.org/10.1177/0149206306293668>
- Behçet, Ş., & Baysal, H. T. (2022). Çevrecilik Bağlamında Yeşil Yönetim Uygulamaları: Küresel Boyutta Faaliyet Gösteren Uluslararası İşletmelerden Yeşil Yönetim Uygulama Örnekleri. *Uluslararası İşletme Bilimi ve Uygulamaları Dergisi*, 2(2), 131–146.
- Bilgen, D. (2024, July 5). *İnsan kaynakları yönetimi ve Peygamber Efendimiz (sav)*. <https://www.dirilispostasi.com/insan-kaynaklari-yonetimi-ve-peygamber-efendimiz-sav-6214120>
- Bozdoğan, S. C. (2022). Kapsayıcı Liderlik ile Değişime Odaklı Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki Psikolojik Güvenlik ve Liderin Davranışsal Tutarlılığının Rolü. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(4), 123–147. <https://doi.org/10.53443/anadoluibfd.1146867>
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2006.10.004>
- Cascio, W., & Boudreau, J. (2011). *Investing In People Financial Impact of Human Resource Initiatives* (Second Edition). Pearson Education Inc.
- Chowdury, S. R. H. (2019). Youth Leadership Crisis in 21 Centuries: Life Study on Muhammad (Pbuh); A Charismatic Leader. In O. Akgül & A. Köroğlu (Eds.), 4. *Uluslararası Öğrencilik Sempozyumu Bildiriler Kitabı*. Harf Yayınları.
- Çelik, D., & Başol, O. (2022). Türkiye'de İnsan Kaynakları Yönetiminin Geleceği: Delfi Tekniği İle Bir Araştırma. *Journal of Recycling Economy & Sustainability Policy*, 1(1), 32–44.
- Çeliköz, E., Erhan, T., & Çetinceli, K. (2025). Liderlik Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 8(1), 137–155. <https://doi.org/10.33712/mana.1420703>
- Çiçek, E. (2018). Eski Mısır'da ve Orta Krallık Döneminde Firavunlar. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 69, 259–268.

- Çınar, S. (2014). *Kur'an-ı Kerim ve Kitab-ı Mukaddes'te Hz. Davut Anlatımı -Farklılıklar ve Özgün Noktalar Açısından Bir Karşılaştırma* [Yüksek Lisans Tezi]. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Dalğış, M. (2022, January). *İnsanlığın İkinci Atası Hz. Nuh*. <https://yayin.diyamet.gov.tr/makale/insanligin-ikinci-atasi-hz-nuh/meryem-dalgic/sesli-makaleler/4745/142>
- Davutoğlu, N. A. (2020). Üçüncü ve Dördüncü Sanayi Devrimleri Arasındaki Temel ve Sistematik Farklılıkların Determinist Bir Yaklaşımla Analizi. *Management and Political Sciences Review*, 2(1), 176–194.
- Dileep, K. M. (2020). Reflective Leadership in Crisis. *Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 2(1), 11–18. <https://doi.org/10.37534/bp.jhssr.2020.v2.n1.id1043.p11>
- Diyanet Haber. (2023, November 10). *H. Peygamber ve Yönetim: Emanet, Ehliyet, Hakkaniyet*. <https://www.diyanehaber.com.tr/hz-peygamber-ve-yonetim-emanet-ehliyet-hakkaniyet>
- Diyanet İşleri Başkanlığı. (2025). *Bakara Suresi - 251 . Ayet Tefsiri*. <https://kuran.diyamet.gov.tr/tefsir>
- Düger, Y. (2023). Empati ve İnsan Hakları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(4), 443–454. <https://orcid.org/0000-0003-3077-6793>
- Ekinci, N. (2019). Klasik, Neoklasik Teori, Sistem ve Durumsallık Yaklaşımları ile Bunların Karşılaştırılması ve Toplam Kalite Yönetimi İçerisindeki Yerlerinin Değerlendirilmesi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD) Eurasian Journal of Researches in Social and Economics (EJRSE)*, 6(11), 16–38.
- Engmann, A., Eluerkeh, E., & Ngwakwe, C. (2024). Leading Change by Design - Integrating Design thinking with Kotter's 8 Step Process. *HOLISTICA – Journal of Business and Public Administration*, 15(2), 127–141. <https://doi.org/10.2478/hjbpa-2024-0018>
- Ergül, E. (2017). Mevlânâ Perspektifinden Kamu Yönetiminde Liyakat ve Ehliyet İlkesi. *Ombudsman Akademik*, 3(6), 79–105.
- Eroğlu, O. (2016). 1923'ten Günümüze Türkiye'de İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi. *International Journal of Management Economics and Business*, 12(29), 181-193. <https://doi.org/10.17130/ijmeh.20162922029>
- Gadban, M. M. (2014). *Fıkhu's-Sire. Resulullah'ın Hayatı ve Daveti* (M. Aydemir, Ed.; 1st ed.). Ravza Yayınları.
- Gedik, S. & Kavi, E. (2024). İnsan Kaynakları Yönetici Yetkinliklerinin Rasyonel Karar Alma Davranışı Üzerine Etkisi İle İlgili Bir Araştırma. *Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), 176–188. <https://doi.org/10.17828/yalovasosbil.1537663>
- Gözden, M. E. (2021). Lider, Özellikleri ve Modelleri: Kur'an Perspektifinden Bir Bakış. *Usul İslam Araştırmaları Dergisi*, 35, 183–224.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399–432. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>
- Günçavdi, G. (2017). Karizmatik Liderlik: Alan Yazın Taraması. *Uluslararası İnsan Ve Sanat Araştırmaları Dergisi*, 2(Ek Sayı).
- Hacıtalipoğlu, H. (2019, October 4). *İnsan Kaynakları Yönetimi Tarihçesi*. <https://tr.linkedin.com/pulse/insan-kaynaklari-y%C3%B6netimi-tarih%C3%A7esi-h%C3%BCnkar-hacitali%C87po%C4%9Flu>
- Hamîdullah, M. (2025). *Hendek Gazvesi*. <https://islamansiklopedisi.org.tr/hendek-gazvesi>
- Harman, Ö. F. (2025). *Süleyman*. <https://islamansiklopedisi.org.tr/suleyman>
- Harvard Business Review (2024). *Çalışan Bir Kurum Kültürü İnşa Etmek*. <https://hbrturkiye.com/>

- Haziroğlu, T. (2019). Modern Dünya Bağlamında İnsan Kaynakları Kavramının Eleştirisi ve İnsan Değerleri Fikrinin Doğuşu. *International Journal of Islamic Economics and Finance Studies*, 1, 93–115. <https://doi.org/10.25272/ijisef.455846>
- Heath, C., & H. D. (2007). Made to Stick: Why Some Ideas Survive and Others Die. *Journal of Product Innovation Management*, 25(1), 103–105.
- Hoque, N., Chowdhury, A. H., & Masrurul Mawla, M. (2019). Human Resource Management from Islamic Perspective. *Bangladesh Journal of Islamic Thought*, 7(10), 19–36.
- Hosogaya, N. (2021). Development of telework and its effects on Japan's human resource management: Artificial sociality as a focus. *Monitoring Obshchestvennogo Mneniya: Ekonomicheskie i Sotsial'nye Peremeny*, 1, 71–90. <https://doi.org/10.14515/MONITORING.2021.1.1840>
- House, R. J., & Wigdor, L. A. (1967). *Herzberg's Dual-Factor Theory of Job Satisfaction And Motivation: A Review of the Evidence and a Criticism* (Bernard M. Baruch School of Business and Public Administration, Ed.; pp. 369–388). Blackwell Publishing Limited.
- Huang, S., Wang, B., Li, X., Zheng, P., Mourtzis, D., & Wang, L. (2022). Industry 5.0 and Society 5.0- Comparison, complementation and co-evolution. *Journal of Manufacturing Systems*, 64, 424–428. <https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2022.07.010>
- IENSTITU. (2019, May 30). *İnsan ve Yönetiminin Tarihsel Gelişimi*. <https://www.iienstitu.com/blog/insan-ve-yonetiminin-tarihsel-gelisimi>
- İnce, H., İmamoğlu, S. E., & İmamoğlu, S. Z. (2021). Yapay Zekâ Uygulamalarının Karar Verme Üzerine Etkileri Kavramsal Bir Çalışma. *International Review of Economics and Management*, 9(1), 50–63. <https://doi.org/10.18825/iremjournal.866432>
- İslamiCity. (2025). *Miracle at Hudaibiyah: Prophet's Visionary Decision*. https://www-islamicity-org.translate.goog/22297/miracle-at-hudaibiyah-prophets-visionary-decision/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=tr&_x_tr_hl=tr&_x_tr_pto=tc
- Işık, Ş. (2015). Hz. Süleyman Kıssası'nın Kur'an-ı Kerim ve Kitab-ı Mukaddes'teki Benzer Yönleri ve Tahlili. *Gümüşhane Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 4(8), 225–243.
- Kadioğlu, A. S., & Altay, A. M. (2023). Max Weber'e Göre Hukukun Rasyonelleşmesi. *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi*, 29(1), 32–53. <https://doi.org/10.33433/maruhad.1289099>
- Kaya, M. A. (2005). Roma Lejyonerleri ve Anadolu. *Tarih Araştırmaları Dergisi*, 24(37), 87–98.
- Kaymaz, K. (2007). Davranış Boyutuyla Performans Geri Bildirim Olgusu ve Süreci. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(4), 141–178.
- Kesen, M., & Öselmiş, M. (2021). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği (Yikyö): Türkçe'ye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 17(4), 1231–1256. <https://doi.org/10.17130/ijmeh.812158>
- Khalilov, A. T. (2025). Stratejik Planlamanın Kavramı ve İlkeleri. In M. Özcan (Ed.), 22. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Kongresi*. Asos Yayınevi.
- Kılıç, R. (2023). Sanayi Devrimlerinin Serüveni: Endüstri 1.0'dan Endüstri 5.0'a. *Takvim-i Vekayi*, 11(2), 276–291.
- Korkmaz, A. Ç., & Keçecioğlu, T. (2014). Yeni İnsan Kaynakları Vizyonu: Yetenek Yönetimi Metrikleri. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 155–171. <https://doi.org/10.11122/ijmeh.2013.9.19.459>

- Küçük, E. (2017). Eski Roma’da Cumhuriyet Dönemi Halk Meclisleri ve Yasa Yapım Süreçleri. *Hacettepe HFD*, 7(1), 199–214.
- Kürü, S. A. (2022). Kriz Yönetimi ve Karizmatik Liderlik. In A. Düzgün (Ed.), *Kriz Yönetimi ve Liderlik* (1st ed.). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Man, F. (2024). İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihi: Genel ve Kısa Bir Giriş. *Yönetim ve Çalışma Dergisi*, 8(2), 100–130.
- Maxwell, J. (2019). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership*. NC State University.
- Muslu, Ş. (2014). Örgütlerde Misyona ve Vizyona Kavramlarının Önemi. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 3(5), 150–171.
- Öcal, M. (2025). *İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütlenmesi*. OnDokuz Mayıs Üniversitesi Uzaktan Eğitim Merkezi. file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/IKY113_unite1.pdf
- Öngören, R. (2007). Mevlana’nın Osmanlı’ya Etkileri. *İstanbul Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 16, 49–57.
- Orhan, K. (2010). Amerika Birleşik Devletlerinde ve Avrupa’da İnsan Kaynakları Yönetimi Yaklaşımlarının Bir Karşılaştırılması: Avrupalı İnsan Kaynakları Yaklaşımı Mümkün Müdür? *Ege Akademik Bakış*, 10(1), 271–301.
- Oruçhan, O. (2017a). Hz. Peygamber’in Sünnetinde Çevre Duyarlılığı: Ahlâkî Bir Örneklik. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(59), 189–202. <https://doi.org/10.9761/jasss7152>
- Özçelik, E., & Yılmaz, S. (2019). İstihdam Politikalarında Ehliyet ve Liyakat Unsurlarının Kapsam Derlemesi. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 87–100.
- Özyurt, N. (2013). *İnsan Kaynaklarında Eğitim ve Geliştirme* [Yüksek Lisans Tezi]. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ratcliffe, J., & Ratcliffe, L. (2015). Anticipatory leadership and strategic foresight: Five “linked literacies.” *Journal of Futures Studies*, 20(1), 1–18. [https://doi.org/10.6531/JFS.2015.20\(1\).A1](https://doi.org/10.6531/JFS.2015.20(1).A1)
- Russ, T. L. (2011). Theory X/Y assumptions as predictors of managers’ propensity for participative decision making. *Management Decision*, 49(5), 823–836. <https://doi.org/10.1108/00251741111130887>
- Saklı, A. R. (2013). Fordizm’den Esnek Üretim Rejimine Dönüşümün Kamu Yönetimi Üzerindeki Etkileri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 44(12), 107–131.
- Sarıcık, M. (2025). *Ebû Mahzûre*. <https://islamansiklopedisi.org.tr/ebu-mahzure>
- Sevim, H. (2023). Hz. Yûsuf Kıssası Özelinde Kur’ân’da İktisat Yönetimi ile İlgili Bazı Prensipler. *Tevilat*, 4(1), 77–100. <https://doi.org/10.53352/tevilat.1287065>
- Siemens. (2019, May 20). *OT meets IT – Siemens Factory in Amberg, Germany*. <https://blog.siemens.com/2019/05/ot-meets-it-siemens-factory-in-amberg-germany/>
- Siemens. (2024, December 12). *How electronics manufacturers are rethinking quality in the AI era*. <https://blogs.sw.siemens.com/en-US/electronics-semiconductors/2024/12/12/how-electronics-manufacturers-are-rethinking-quality-in-the-ai-era/>
- Solmaz, B. (2018). Liderlik İle İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 28(2), 21–45.
- Taneja, S., Pryor, M. G., & Toombs, L. A. (2011). Frederick Taylor’un Bilimsel Yönetim Yaklaşımı. *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 16(3), 60.

- Teoman, S. (2024). Endüstri 5.0 Kapsamında İnsan Merkezli Tedarik Zinciri Yapılandırmasına Yönelik Stratejik ve Teknolojik Çerçeve Analizi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 25(2), 375–387. <https://doi.org/10.31671/doujournal.1372249>
- Togaç, C. (2025). Bizans İmparatorluğu'nda Devlet Ve Dynatoi Mücadelesi (X. Yüzyıl). *Dokuz Eylül Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 12(1), 64–90. <https://doi.org/10.69878/deuefad.1527994>
- Trivedi, A. J., & Mehta, A. (2019). Maslow's Hierarchy of Needs-Theory of Human Motivation. *International Journal of Research in All Subjects in Multi Languages [Author: Anjanaen J. Trivedi]*, 7(6), 38–41. www.raijmr.com
- TÜBA Açık Ders Malzemeleri. (2025). *Roma'da Siyasal-Sosyal-Kurumsal Yapı, Yöntem ve Teoriye Dair*. <https://acikders.tuba.gov.tr/pluginfile.php/1351/course/section/623/8.Hafta%20-%20Romada%20Siyasal-Sosyal-Kurumsal%20Yap%C4%B1%20C%20Y%C3%B6ntem%20ve%20Teoriye%20Dair.pdf>
- Turan, M. (2018). Süleyman Peygamber Kıssasında Anlatılan “Belkis’in Tahtı”nı Kimin Getirdiği Konusunun Kritiği. *E-Şarkiyat İlmi Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 249–270. <https://doi.org/10.26791/sarkiat.360091>
- Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi. (2025). *Mekke*. <https://islamansiklopedisi.org.tr/mekke>
- Udy, S. H. (1959). “Bureaucracy” and “Rationality” in Weber’s Organization Theory: An Empirical Study. *American Sociological Review*, 24(6), 791–795.
- Ünsür, A. (2021). Ahilik Sisteminin İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) Açısından Değerlendirilmesi. *Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(Özel Sayı), 132–149.
- Urhan, V. (2016). Aristoteles’in Siyaset Felsefesinde Anayasal Yönetim. *Kaygı Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Felsefe Dergisi*, 27, 211–230.
- Yavuz, Y. Ş. (2024). *Türkiye Diyanet Vakfı*. <https://islamansiklopedisi.org.tr/peygamber>
- Yeşil, A. (2016). Doğu ve Batı Yönetim Bilimi Düşüncesinin Öncüleri Machiavelli ve Nizamü'l-Mülk Örneği. *Finans Ekonomi Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 47–70.
- Yıldız, İ. (2020). Fuat Sezgin’e Göre İslam Düşüncesi ve Batı Üzerindeki Etkisi. *ÇKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 13–44.
- Yılmaz, A. (2018). Hz. Muhammed’in Ehliyet ve Liyakat Merkezli Görevlendirmeleri: Osman B. Talha Örneği. *İstem*, 16(31), 1–20.
- Yoşumaz, İ., & Özkara, B. (2022). Endüstri 4.0 Sürecinin Beyaz Eşya Sektörü Üzerindeki Etkileri: Arçelik Örneği. *Gümrük Ticaret Dergisi*, 30, 35–45.
- Yüksel, M. (2023). Hudeybiye Antlaşması’nın Sosyo-Politik ve Stratejik Açidan Tahlili Üzerine Bazı Tespitler. *Tasavvur / Tekirdağ İlahiyat Dergisi*, 9(1), 459–482. <https://doi.org/10.47424/tasavvur.1265344>

Sürdürülebilir Ticaret Politikaları Bağlamında Türkiye'nin Uluslararası Ticarete Ülke Çeşitlendirmesi

Erdem Ateş¹

ÖZET

Ticaretin sürdürülebilirliği kavramı özellikle covid-19 salgını ve sonrasında ortaya çıkan çeşitli jeoekonomik çatışmalar nedeniyle önem kazanmıştır. Ülkeler ticari bağlarının sürdürülebilirliğini sağlamak için dış ticarete ürün ve ülke çeşitlendirmesi yapabilmektedir. Bu çalışmada Türkiye'nin sürdürülebilir ticaret yapısına sahip olabilmesi için ülke çeşitlendirmesi yapma stratejisi tartışılmıştır. Çalışmanın amacı Türkiye'nin dış ticaretinde ülke çeşitlendirmesi düzeyini belirlemektir. Bu amaçla Türkiye'nin 2015-2024 dönemi verileri kullanılarak ihracat ve ithalat gerçekleştirildiği 240 ülke ve çeşitli özerk bölge incelenmiştir. Çalışmada üç adet yöntem uygulanmıştır. Bunlar ihracat ve ithalat payları, Bilateral ihracat ve ithalat yoğunlaşma oranı ve İhracat/İthalat Çeşitlilik Endeksleridir. Sonuç olarak, Türkiye'nin uluslararası ticaret ülke çeşitlendirmesinin artış eğiliminde olduğu ancak halen ticaretin belli ülkelere yoğunlaşmış durumda olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İhracat ve ithalat analizleri, uluslararası ticaret, uluslararası iktisat, dış ticarete ülke çeşitlendirmesi, sürdürülebilir ticaret

Country Diversification in Türkiye's International Trade in the Context of Sustainable Trade Policies

ABSTRACT

The concept of sustainable trade has gained importance, especially due to the COVID-19 pandemic and the various geo-economic conflicts that have emerged since then. Countries can diversify their products and countries in foreign trade to ensure the sustainability of their trade networks. This study discusses the strategy of country diversification for Türkiye to achieve a sustainable trade structure. The aim of the study is to determine the level of country diversification in Türkiye's foreign trade. To this end, data from the 2015-2024 period were used to examine 240 countries and various autonomous regions with which Türkiye conducts exports and imports. Three methods were applied in the study: export and import shares, bilateral export and import concentration ratios, and export/import diversity indices. The results indicate that Türkiye's international trade country diversification is on an upward trend, but trade remains concentrated in certain countries.

Keywords: Export and import analyses, international trade, international economics, country diversification in foreign trade, sustainable trade.

Sorumlu Yazar:

Erdem Ateş

¹ Araş. Gör. Dr., Munzur Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Bölümü, erdemates@munzur.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1459-9555

GİRİŞ

Günümüzün uluslararası ticaret yapısı covid-19 sürecinde yaşanan dalgalanma sonrasında ortaya çıkan Ukrayna-Rusya savaşı, ticaret savaşları, teknolojik gelişmeler, jeopolitik ve jeoekonomik gerilimler gibi olaylardan etkilenmektedir. Bu sebeplerle uluslararası ticaret ve tedarik zincirleri daha kırılgan hale gelmiştir. Buna ek olarak uluslararası ticaretin gelecekte iklim değişikliği konusundan da etkilenme olasılığı yüksektir (Ateş, 2022). Bu nedenlerden dolayı, uluslararası ticaretin sürdürülebilirliği konusu önem kazanmıştır. Ancak uluslararası ticaret politikalarında sürdürülebilirlik, yalnızca çevresel açıdan değil, aynı zamanda ekonomik dayanıklılık ve çeşitlilik ekseninde de yeniden ele alınmaktadır (UNCTAD, 2021).

Uluslararası ticaret politikalarında sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için politikaların çeşitlendirilmesi gerekmektedir. Ticarete çeşitlendirme stratejileri, dış şoklara karşı ülke ekonomilerinin direncini artırmakta ve ticaret performansını sürdürülebilir kılmaktadır (Cadot vd., 2011; IMF, 2024). Ticarete çeşitlendirme iki şekilde yapılabilmektedir. Bunlar, dış ticarete ürün ve ülke çeşitlendirmesidir. Bu kavram, uluslararası ticaret literatüründe yer alan “extensive margin (kapsam marjı)” kavramıyla örtüşmektedir. Kapsam marjı, bir ülkenin kaç farklı ürün veya kaç farklı pazarla ticaret gerçekleştirdiği ile ilgilidir ve ticaretin “yayılma” boyutunu temsil etmektedir. Ticaretin sürdürülebilirliği bağlamında ülke çeşitlendirmesi, bir ekonominin ihracat ve ithalatını sınırlı sayıda ülkeye odaklamaktan kaçınarak, daha dengeli bir ülke dağılımını tercih etmesi durumu olarak tanımlanabilir (Berthelemy ve Chauvin, 2000). Bu yaklaşım sayesinde, ülkeler uluslararası ticarete belirli ülkelere bağımlılıklarını azaltarak olası ekonomik, siyasi ya da lojistik şokların olumsuz etkisini en aza indirebileceklerdir.

Türkiye hem coğrafi konumu hem tarihsel bağları hem de Gümrük Birliği üyeliği nedeniyle ticaretini ağırlıklı olarak Avrupa Birliği üyesi ülkelerle yapmaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre 2024 yılında Türkiye toplam ihracatının yüzde 41’ini; ithalatının ise yüzde 32’sini AB üyesi ülkelere gerçekleştirmiştir. Doğalgaz, LPG ve petrol gibi enerji kaynağı ithalatında ise Rusya, Azerbaycan, Cezayir, Irak ve İran’ın başat ülkeler oldukları belirlenmiştir (Ateş, 2021). Türkiye’nin uluslararası ticarete ülke çeşitlendirmesi yapması iki nedenden dolayı önem arz etmektedir. Birincisi, Covid-19 süreci ve ardından Ukrayna- Rusya savaşı tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de güvenli ve sürdürülebilir bir ticaret alanına sahip olup olmadığının ve tedarik zinciri güvenliğinin sorgulanmasına neden olmuştur. Türkiye uluslararası ticarete ülke çeşitlendirmesi yaparak enerji, gıda ve tedarik güvenliğini artırabilecektir. İkincisi ise, Türkiye ortak tarihsel ve din bağı gibi uluslararası ticaret akımlarını etkileyebilen faktörlere sahip ülkelerle ticaret hacmini artırabilme potansiyeline sahip bulunmaktadır. Örneğin, 2024 yılı itibarıyla Türkiye’nin ihracatında Türki cumhuriyetlerin payı yüzde 4,24; ithalatında payı ise yüzde 2,20’dir. İslam İş birliği Örgütü üyesi ülkelerin ise 2024 yılında Türkiye’nin toplam ihracatı içinde yüzde 26,68; ithalatında ise yüzde 12,44’lük paylara sahip oldukları görülmüştür. Türkiye uluslararası ticarete ülke çeşitlendirmesi yaparak uluslararası ticaretteki potansiyeline daha fazla yaklaşma ve küresel ticaretten aldığı payı artırma şansı elde edebilecektir.

Bir ülkenin uluslararası ticarete ülke çeşitlendirmesi yapması çeşitli yollarla incelenebilmektedir. Bu çalışmada Türkiye’nin uluslararası ticaretteki ülke çeşitlendirmesi düzeyi üç farklı yöntemle incelenmiştir. İlk olarak, bir ülkenin hangi ülkelerle en çok ihracat ve ithalat gerçekleştirdiği ikili ticaretin payları ile incelenmiştir. İkincisi, Türkiye’nin ticaret ortaklarına ne ölçüde bağımlı olduğu ise Bilateral ticaret yoğunlaşma oranı (BTYO) hesaplanarak belirlenmiştir. Son olarak ise, ticaret ortağı çeşitliliğinin belirlenmesi için İhracat/İthalat Çeşitlilik Endeksi (Export/Import Diversification Index- DX) hesaplanmıştır. Çalışmada 2015-2024 dönemi için 240 ülke ve çeşitli özerk bölgenin verileri incelenmiştir. Veriler ABD doları olarak kullanılmış ve TÜİK’in web sitesinden tedarik edilmiştir.

Çalışmada ticaretin sürdürülebilirliği kavramı çevresel değil, ticari yapının şoklara dayanıklılığı ve ülke çeşitliliği perspektifinden incelenmiştir. Çalışmanın amacı, Türkiye’nin dış ticaret yapısında zaman içinde coğrafi yoğunlaşma mı yoksa çeşitlenme mi yaşandığını tespit ederek, sürdürülebilirlik çerçevesinde ticari kırılganlık düzeyini ortaya koymaktır. Çalışmanın iki adet araştırma sorusu bulunmaktadır. Birincisi, Türkiye ihracatta ülke çeşitlendirmesi konusunda ne durumdadır? ikincisi ise, Türkiye ithalatta ülke çeşitlendirmesi konusunda ne durumdadır? sorularına çalışmada cevap aranmıştır. Elde edilen bulgular, dış ticaret

politikalarının yönlendirilmesinde ve yeni pazar stratejilerinin belirlenmesinde yol gösterici olabileceği düşünülmektedir.

Çalışmanın birinci bölümünde literatür taraması yer almakta, ikinci kısımda ise veri seti ve yöntem tanıtılmaktadır. Üçüncü bölümde çalışma bulguları özetlenmiş, dördüncü bölümde ise bulgular ışığında tartışma gerçekleştirilmiştir. Son bölümde ise, sonuç ve politika önerileri yer almıştır.

1. LİTERATÜR TARAMASI

Sürdürülebilirlik, genellikle çevresel boyutu dikkate alınan bir kavramdır. Ancak sürdürülebilirlik bir durumun devamlılığının sağlanması anlamına gelmektedir. Bu çalışmada ticaretin sürdürülebilirliği ticaretin dış şoklara dayanıklılığı ve ticaret yapılan ülkelerin çeşitliliği açısından ele alınmıştır. Literatürde, ülkelerin dış ticaret performanslarını artırmak ve dışsal kırılganlıkları azaltmak için ticaretin ürün ve ülke bazında çeşitlendirilmesinin önemi bir strateji olduğu vurgulanmıştır (Jansen, 2004; Cadot vd., 2011).

Uluslararası ticarete ülke çeşitlendirmesi, bir ülkenin ticaretinde belirli ülkelere yüksek düzeyde bağımlı olmasını önlemek amacıyla ticari ortaklarının sayısını ve coğrafi çeşitliliğini artırması olarak tanımlanmaktadır. Evenett ve Venables (2002)'de gelişmekte olan ülkelere dış ticaretin sınırlı sayıda ülkeye odaklanmasının dışsal şoklara karşı kırılganlığı artırdığı bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca gelişmekte olan ülkelerin ihracatta başarı elde etmek için yeni pazarlara giriş stratejilerini ve ticaretin ülkesel dağılımını artırmaları gerektiğini vurgulamışlardır. Hausmann, Hwang ve Rodrik (2007) ise, ihraç edilen ürünlerin çeşitliliği ve sofistike oluşu ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi incelemiş; ihracat kompozisyonunun gelişmesiyle uzun dönemli büyüme potansiyelinin birlikte hareket ettiğini belirlemiştir. Cadot vd. (2011) çalışmalarında, ekonomik kalkınma ile ihracat çeşitlendirmesi ilişki 156 ülke için incelenmiştir. İhracat çeşitlendirmesi yapmanın ekonomik kalkınmayı hızlandırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Imbs vd. (2003), Schott (2003) ve Chong (2007) çalışmalarında ihracat çeşitlendirmesinin ekonomik büyümeyi destekleyici bir unsur olduğu sonucunu elde etmişlerdir.

Çeşitli ülkeler için uluslararası ticarete çeşitlendirmenin etkilerini analiz eden çalışmalar bulunmaktadır. Bashimov (2020) çalışmasında, Litvanya, Letonya ve Estonya'dan oluşan Baltık ülkelerinin ihracatta ürün yoğunlaşma derecesi Yoğunlaşma Oranı (CR) ve Gini-Hirschman indeksi (GH) yöntemleriyle ölçülmüştür. Sonuçta Baltık ülkelerinin ihracatta ürün bazında yoğunlaşma düzeyinin orta derecede olduğu belirlenmiştir. Şahin ve Çukuryurt (2022)'de ise Rusya'nın ihracatta ürün çeşitlendirmesi Yoğunlaşma Oranı (CR) ve Gini-Hirschman indeksi (GH) yöntemleriyle 2001-2020 dönemi için analiz edilmiştir. Sonuç olarak inceleme döneminde Rusya'nın yoğunluğunun azaldığı yani çeşitliliğinin arttığı görülmüştür.

Türkiye özelinde yapılan çalışmalarda, dış ticarete ürün ve ülke çeşitliliği ve alternatif pazar arayışları farklı boyutlarıyla incelenmiştir. Acaravcı ve Kargı (2015)'de Türkiye'nin ihracatta ürün çeşitlendirmesi ile ekonomik büyüme arasındaki uzun dönemli ve nedensel ilişkileri, Türkiye ekonomisi için 1995-2012 dönemi verileri ile incelenmiştir. Sonuç olarak ihracatta ürün çeşitlendirmesi değişkeninden ekonomide dışa açıklık oranı değişkenine doğru tek yönlü Granger nedensellik ilişkisi bulunmuştur. Türkiye'de 2009 küresel krizinin etkisi Çınar ve Göksel (2016)'da incelenmiştir ve sonuçta daha fazla ülke çeşitlendirmesi yapan sektörlerin kriz döneminde ihracatta daha istikrarlı oldukları görülmüştür. Erkan ve Sunay (2016) çalışmasında 2000-2014 yılları için Ticaret Yoğunlaşma Oranı ve Gini-Hirschman endeksleriyle Türkiye'nin ihracatındaki ürün ve pazar yoğunlaşma düzeyi incelenmiş ve Türkiye'nin ürün ve pazar bazında yoğunlaşmalarının azaldığı yani çeşitlendirmesinin arttığı tespit edilmiştir. Akar ve Ay (2018)'de Türkiye'nin ihracatında çeşitlendirme seviyesi ve ekonomik büyüme ilişkisini analiz edilmiş ve sonuç olarak, Türkiye'de ihracat çeşitlendirme seviyesi arttıkça ihracat ve büyümenin olumlu etkilendiği belirlenmiştir. Ay ve Akar (2019)'da Türkiye'nin ihracat kompozisyonu incelenmiş ve hem ürün hem de ülke çeşitlenmenin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Altun ve Benli (2021) çalışmasında Herfindahl- Hirschman, Gini-Hirschman ve Theil Entropy endeksleri kullanılarak 2002q1-2019q4 döneminde Türkiye'de ihracat çeşitliliğinin ekonomik büyüme üzerindeki etkisi incelenmiştir. Sonuçta Türkiye'de ihracat çeşitliliğinin iktisadi büyüme üzerindeki pozitif etki ettiği bulunmuştur. Bolat ve Kaplan (2021)'de ise, Türkiye'nin sektörel ihracatının ülke bazında çeşitlendirmesi ve sektörel ihracatını etkileyen temel faktörler belirlenmeye çalışılmıştır. Bulgulara göre, son yıllarda ihracat gerçekleştirilen 10

sektörün 8'inde ülke çeşitlendirmesinin varlığı belirlenmiştir. Güzel ve Oluç (2022)' de ise Türkiye örneği üzerinden ihracat ürün çeşitlendirmesi ve ekolojik ayak izi ilişkisi incelenmiştir. İhracatta ürün çeşitlendirmesindeki yüzde 1'lik artışın ekolojik karbon ayak izini yüzde 0,17 oranında artırdığı belirlenmiştir. Aktaş Çimen ve Kutlu (2023) çalışmasında Türkiye'nin uluslararası ticaretinde ülke çeşitlendirmesini Şanghay İş birliği Örgütü üyesi Rusya, Çin, Tacikistan, Kırgızistan, Özbekistan, Kazakistan, Pakistan, Hindistan ve İran ülkeleri için 2012-2021 dönemi için ölçmüştür. Bulgulara göre, Türkiye İran ve Çin'e İran ve Çin'e yaptığı ihracatta ürün çeşitliliğini arttırmada oldukça başarılı olmuş; İran, Özbekistan, Hindistan, Tacikistan ve Rusya'dan yaptığı ithalatta ise ürün çeşitliliğini ciddi olarak artırmıştır.

Literatür taraması sırasında Türkiye özelinde gerçekleştirilen çalışmaların ağırlıklı olarak ürün çeşitlendirmesi üzerine olduğu ve Yoğunlaşma Oranı (CR), Herfindahl- Hirschman, Gini-Hirschman indeksi (GH) vb. yöntemlerin ağırlıklı olarak kullanıldığı görülmüştür. Bu çalışma Türkiye'nin hem ihracat hem de ithalatta ülke çeşitlendirmesine odaklanmış ayrıca ülke payları, Bilateral ticaret yoğunlaşma oranı (BTYO) ve İhracat/İthalat Çeşitlilik Endeksleriyle inceleme gerçekleştirerek literatürdeki diğer çalışmalardan ayrılmaktadır.

2. VERİ SETİ VE YÖNTEM

Çalışmanın bu başlığı altında analizde kullanılan veri seti hakkında bilgi verilmiş ve uygulanan yöntemler açıklanmıştır.

2.1. Veri Seti

Bu çalışmada Türkiye'nin dış ticaretinin sürdürülebilirliği bağlamında coğrafi çeşitliliğini analiz etmek amacıyla, ülke bazlı yıllık dış ticaret verileri kullanılmıştır. Veri seti, Türkiye'nin 2015–2024 yılları arasında ihracat ve ithalat gerçekleştirdiği 240 ülke ve çeşitli özerk bölgeleri kapsamaktadır. Bu dönemin seçilmesinin nedeni veriye erişilebilirliktir. Veriler ABD doları cinsinden yıllık olarak ve TÜİK'in internet sitesinden alınmıştır.

2.2 Analiz Yöntemleri

Çalışmada Türkiye'nin ülke yoğunlaşması ve coğrafi çeşitlilik düzeyi üç farklı analiz yöntemiyle belirlenmeye çalışılmıştır. Bunlar;

a) İlgili Ülkenin İhracat/ İthalat İçindeki Payı:

Bu gösterge, Türkiye'nin her bir ülkeye yönelik ihracat ve ithalatının toplam ihracat ve ithalat içindeki yüzdelik payını göstermektedir. Denklem 1'de ihracat; denklem 2'de ise ithalat formülleri yer almaktadır:

$$\text{İhracat Pay}_{i,t} = \frac{X_{i,t}}{\sum_{j=1}^N X_{j,t}} \quad (1)$$

$$\text{İthalat Pay}_{i,t} = \frac{M_{i,t}}{\sum_{j=1}^N M_{j,t}} \quad (2)$$

Burada $X_{i,t}$ Türkiye'nin i ülkesine t yılında yaptığı ihracatı, $M_{i,t}$ ise ithalatı göstermektedir. Bu oranlar ülkeye olan ticari bağımlılığın birincil göstergesi olarak kullanılmıştır.

b) Bilateral Ticaret Yoğunlaşma Oranı (BTYO):

BTYO, bir ülkenin ticaret ortağına yaptığı ihracatın toplam ihracatı içindeki payının, bu ticaret ortağına yapılan dünya ihracatının toplam dünya ihracatı içindeki payına bölünmesi ile elde edilmektedir. Bu şekilde karşılıklı iki ülke arasındaki ticaret hacminin, ülkelerin dünya ticareti içindeki önemleri dikkate alındığında beklenenden yüksek düzeyde mi yoksa düşük düzeyde mi olduğunu göstermektedir (Ateş, 2024). Bu oran denklem 3'teki gibi hesaplanmaktadır.

$$BT_{ij} = \frac{X_{ij}/X_{it}}{X_{wj}/X_{wt}} \quad (3)$$

Denklemler 3'te X_{ij} i ülkesinin j ülkesine yaptığı ihracatı, X_{wj} dünyanın j ülkesine ihracat değerlerini, X_{it} i ülkesinin toplam ihracatını, X_{wt} ise toplam dünya ihracatını temsil etmektedir (Seymen, vd., 2009).

c) İhracat/İthalat Çeşitlilik Endeksi:

İhracat/ithalat çeşitlilik endeksi, bir ülkenin belli bir ülkeye ticarete yoğunlaşıp yoğunlaşmadığını göstermek için kullanılmaktadır. Endeks, bir ülkenin ihracat ya da ithalat yapısının dünyadaki genel ticaret yapısından ne kadar ayrıştığını ölçmekte ve ihracatın ya da ithalatın sürdürülebilirliği hakkında önemli sinyaller vermektedir (Hausmann vd., 2007). Endeks değerinin yüksek çıkması, ihracatın ya da ithalatın farklılaşmış bir yapıya sahip olduğunu ve potansiyel olarak daha dayanıklı bir yapı sergilediğini göstermektedir. Denklem 4'te DX_j bahsi geçen endeksi, h_{ij} j ülkesinin i ülkesindeki ihracat (veya ithalat) oranı, dünya genelinde i ülkesinin ihracat (veya ithalat oranını) temsil etmektedir.

$$DX_j = \frac{\sum |h_{ij} - x_i|}{2} \quad (4)$$

3. AMPİRİK BULGULAR

Çalışmanın bu kısmında uygulanan üç yöntemden elde edilen sonuçlar yer almaktadır. İlk olarak Türkiye'nin toplam ihracat ve ithalatında hangi ülkelerin yüksek paylar aldıklarını görebilmek için uygulanmış olan yüzdesel pay analizi sonuçları verilmiştir. Burada ortalama değerlerin kullanılmasının nedeni, ilgili dönemde Rus savaş uçağının düşürülmesi, covid-19 salgını vb. Türkiye'nin dış ticaretini etkileyen olayların yaşanmasıdır. Bu olayların saptırıcı etkilerini azaltabilmek için ortalama değerler alınmıştır.

Tablo 1'de 2015-2024 dönemi için Türkiye'nin toplam ihracat ve ithalatı içerisinde ortalama yüzde 1'den yüksek paya sahip olan ülkeler görülebilmektedir. Türkiye'nin ihracatında ortalama yüzde 1'den fazla pay alan 25 ülke; ithalatında ise 22 ülke olduğu görülmüştür. Türkiye'nin toplam ihracatı içinde yüzde 1'den fazla paya sahip ülkelerin Türkiye'nin toplam ihracatı içinde toplamda yüzde 70,82'lik paya sahip olduğu görülmüştür. Aynı şekilde ilgili dönemde Türkiye'nin toplam ithalatında yüzde 1'den fazla paya sahip olan 22 ülkenin toplam payı yüzde 72,23'tür.

Bu bulgular ışığında, Türkiye'nin hem ihracat hem de ithalatta ülke çeşitlendirmesi konusunda yetersiz kaldığı söylenebilir. Çalışmada TÜİK verilerine göre Türkiye'nin hem ihracat hem de ithalat gerçekleştirdiği 240 ülke ve çeşitli ülkelere bağlı olan özerk bölgeler yer almaktadır. Ancak ihracatta yalnızca 25 ülke yüzde 70,82'lik paya sahipken; ithalatta ise 22 ülke yüzde 72,23'lük paya sahiptir.

TABLO 1: Türkiye'nin Toplam İhracat ve İthalatı İçerisinde Yüksek Pay Alan Ülkeler

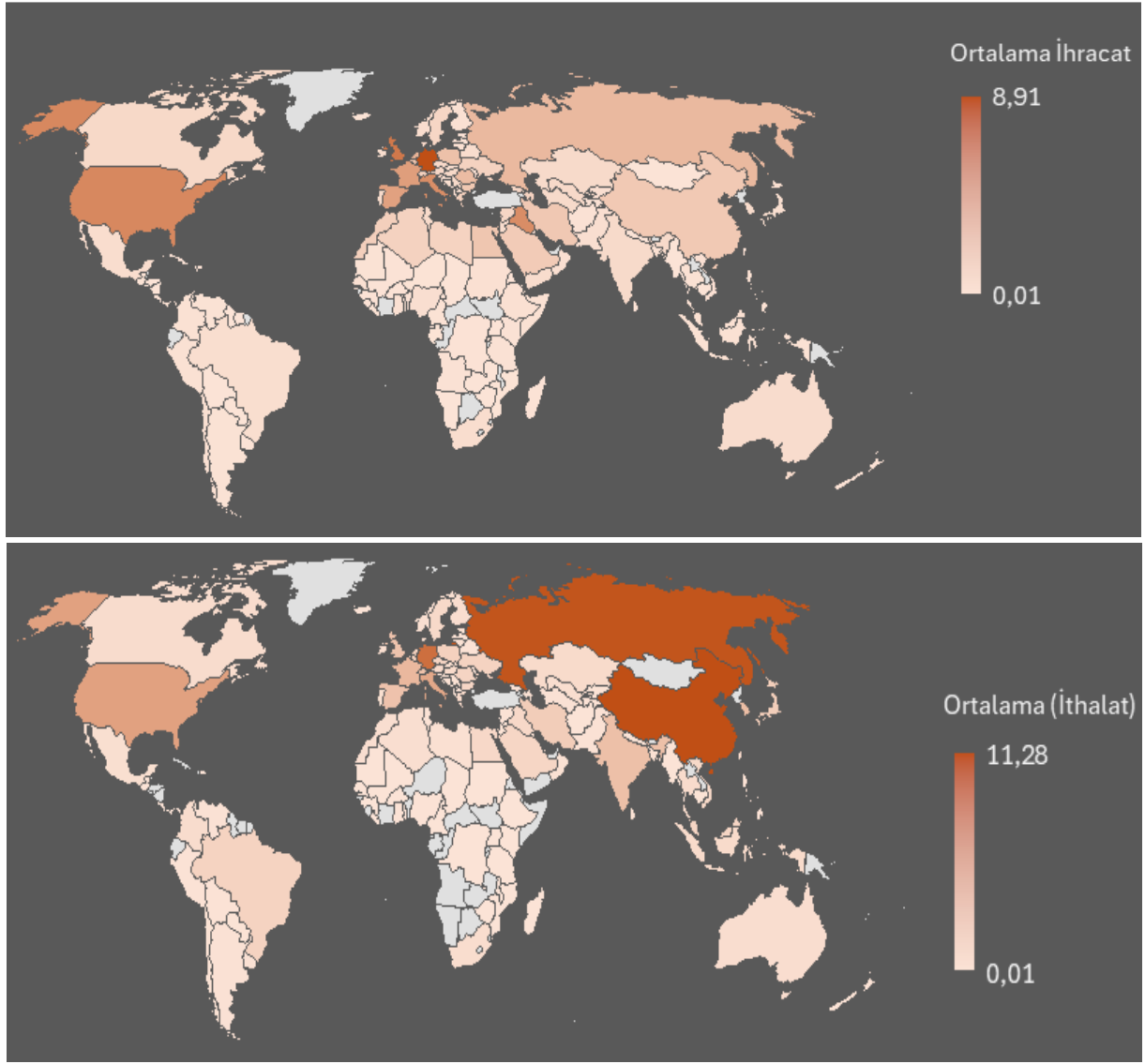
İHRACAT		İTHALAT	
Ülkeler	Ortalama Paylar (2015-2024)	Ülkeler	Ortalama Paylar (2015-2024)
Almanya	8,91	Çin	11,28
Birleşik Krallık	6,42	Rusya	10,85
ABD	5,48	Almanya	8,81
Irak	5,15	ABD	5,00
İtalya	5,12	İtalya	4,52
Fransa	4,18	Fransa	3,29
İspanya	3,98	Güney Kore	2,86
BAE	2,95	Hindistan	2,71
Hollanda	2,90	İsviçre	2,55
Rusya	2,54	İspanya	2,49
Romanya	2,36	Birleşik Krallık	2,41

İsrail	2,24	BAE	1,94
Polonya	2,07	İran	1,67
Belçika	1,95	Japonya	1,64
Mısır	1,76	Belçika	1,54
Bulgaristan	1,65	Hollanda	1,48
İran	1,62	Polonya	1,41
Çin	1,56	Ukrayna	1,24
Suudi Arabistan	1,42	Brezilya	1,23
Fas	1,20	Romanya	1,13
Yunanistan	1,17	Çekya	1,11
İsviçre	1,11	Malezya	1,07
Cezayir	1,04	TOPLAM	72,23
Ukrayna	1,04		
Azerbaycan	1,02		
TOPLAM	70,82		

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Şekil 1’de Türkiye’nin ilgili dönemdeki ortalama toplam ihracat ve ithalatındaki yüzdeler payların coğrafi dağılımı görülmektedir. Şekle göre, Türkiye’nin ihracatında en yüksek paylara sahip ülkelerin ağırlıklı olarak AB üyesi ülkeler oldukları söylenebilir. Bunun dışında ABD ve Rusya’nın Türkiye için önemli ihracat pazarları olduğu görülmüştür. Ancak Türkiye’nin ihracatında dini, tarihi ve kültürel bağlarının bulunduğu Afrika ve Asya ülkelerinin düşük düzeyde paylara sahip oldukları belirlenmiştir.

İthalatta ise ihracattan farklı olarak Rusya ve Çin’in yüksek paylar aldıkları görülmüştür. Rusya’nın ithalatta yüksek paya sahip olmasının nedeninin enerji ürünleri olduğu düşünülmektedir. Çin ise üretim kapasitesi ve ürün çeşitliliği ile Türkiye’nin ithalatından yüksek paylar almaktadır. Rusya ve Çin çıkartıldığında geri kalan ülkelerin ağırlıklı olarak yine AB ülkeleri oldukları görülmüştür. İhracattakine benzer şekilde ithalatta da Afrika ve Asya ülkelerinin nispeten düşük paylara sahip oldukları söylenebilir.



Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

ŞEKİL 1: Türkiye'nin İlgili Dönemdeki Ortalama İhracat ve İthalatının Coğrafi Dağılımı

Tablo 2'de Türkiye'nin 2015-2024 dönemi için, ihracat ve ithalat için hesaplanmış olan Bilateral Ticaret Yoğunlaşma oranları yer almaktadır. Bu endeks sonuçları, karşılıklı iki ülke arasındaki ticaret hacminin, ülkelerin dünya ticareti içindeki önemleri dikkate alındığında beklenenden yüksek düzeyde mi yoksa düşük düzeyde mi şeklinde yorumlanmaktadır. İhracat sonuçlarına göre, ilk beş sırada Marshall Adaları, Yemen, Palau, Cayman Adaları ve Gambiya'nın olduğu görülmüştür. İlk 25 ülke içerisinde AB üyesi olarak sadece Malta'nın bulunması, Türkiye'nin BTYO açısından ihracatta ülke çeşitlendirmesini sağlama konusunda olumlu bir argüman olarak görülebilir.

İthalatta ise, birinci ülke ihracatta olduğu gibi yine Marshall Adalarıdır. Onu sırasıyla Rusya, Türkmenistan, İran ve Bulgaristan takip etmektedir. Ülke gruplarından Türkiye'nin ithalatında enerji ürünlerinin önemli bir paya sahip olduğu çıkartılabilmektedir. İlk 25 ülke içerisinde Bulgaristan, Romanya, Yunanistan ve İtalya gibi AB ülkelerinin olması da Türkiye'nin ithalatta ülke çeşitlendirmesinin ihracata göre daha düşük olduğu şeklinde yorumlanabilir.

TABLO 2: Türkiye'nin İhracat ve İthalatta Bilateral Ticaret Yoğunlaşmasının En Yüksek Olduğu 25 Ülke

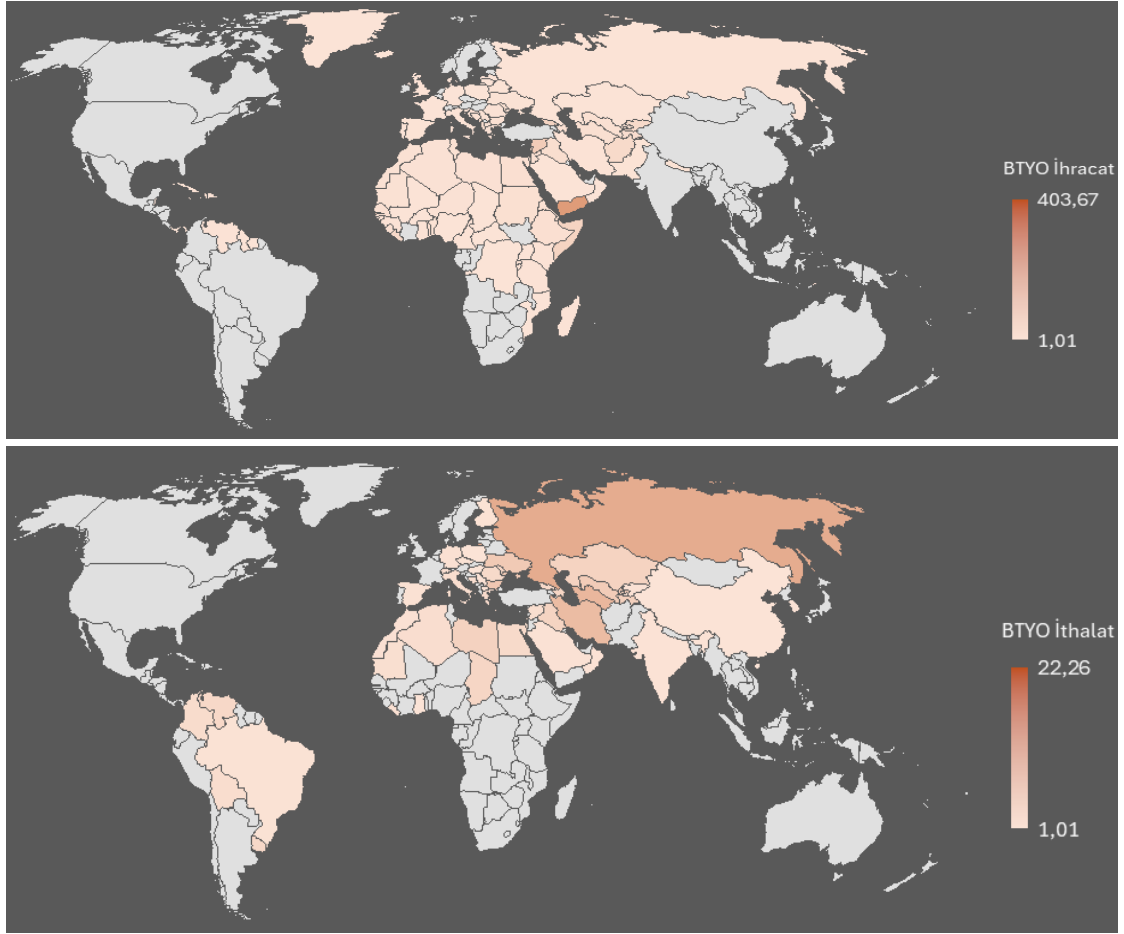
İHRACAT		İTHALAT	
Ülkeler	BTYO (2015-2024)	Ülkeler	BTYO (2015-2024)
Marşal Adaları	403,67	Marşal Adaları	22,26
Yemen	195,05	Rusya	8,87
Palau	156,22	Türkmenistan	7,30
Cayman Adaları	114,99	İran	6,61
Gambiya	69,76	Bulgaristan	4,99
Suriye	63,13	Ukrayna	4,63
Cook Adaları	57,67	Özbekistan	4,32
Türk ve Caicos Ad.	45,86	Tacikistan	3,73
Gürcistan	45,49	Libya	3,48
Komorlar Birliği	43,67	Kazakistan	3,28
Somali	42,11	Irak	3,22
Antigua ve Barbuda	32,78	Azerbaycan	2,90
Lübnan	29,59	Moldova	2,87
Liberya	28,33	Çad	2,85
Kırgızistan	26,56	Uruguay	2,60
Afganistan	25,44	Venezuela	2,58
St. Vincent ve Grenadines	23,82	Gürcistan	2,48
Karadağ	21,57	Mısır	2,35
Arnavutluk	19,52	Romanya	2,29
St. Kitts ve Nevis	19,12	Yunanistan	2,09
Malta	19,09	Kolombiya	2,06
Tacikistan	16,17	Kotdivuar	1,94
Sao Tome ve Prinsipe	15,85	Bolivya	1,84
Cibuti	15,61	Cezayir	1,82
Irak	14,80	İtalya	1,80

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Şekil 2’de Türkiye hem ihracat hem de ithalatta bilateral yoğunlaşması bulunan ülkelerin coğrafi dağılımı yer almaktadır. BTYO analizine göre, elde edilen değer 1’den büyükse ülkenin taraf ülkeye yoğunlaşması olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Analiz sonuçlarına göre, Türkiye’nin ihracatta 125 ülkeyle ihracat yoğunlaşmasına sahip olduğu belirlenmiştir. Bu oran analizde 240 ülkenin yer aldığı düşünüldüğünde, Türkiye’nin ihracat yaptığı ülkelerin yüzde 52,08’ine bir ihracat yoğunlaşmasının varlığını göstermektedir. Ayrıca Şekil 2 incelendiğinde Türkiye’nin ilgili dönemdeki ortalama ihracat BTYO’sunun olduğu ülkelerin ağırlıklı olarak Avrupa, Asya ve Afrika ülkeleri olduğu görülmektedir.

İthalat yorumlandığında, Türkiye’nin ithalatta 52 ülkeyle yoğunlaşması olduğu belirlenmiştir. Bu oran ithalat yapılan 240 ülkenin yüzde 21,66’sına bir ithalat yoğunlaşmasının olduğunu göstermektedir. Şekil 2’ye göre ise ithalatın Rusya, İran, Türkmenistan gibi ülkelere yoğunlaştığı söylenebilir. Özellikle AB ülkelerine ithalatta yoğunlaşmanın az seviyede olması beklentilere ters bir sonuç olarak görülebilir.

BTYO analizinden elde edilen bulguları toplu olarak yorumlamak gerekirse, ihracatta ülke çeşitlendirmesinin ithalata kıyasla daha yüksek olduğu görülmüştür. İthalatta ülke çeşitlendirmesinin düşük düzeyde kalmasının en önemli nedenlerinden birisinin enerji ithalatı olduğu düşünülmektedir.



Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

ŞEKİL 2: Türkiye'nin İhracat ve İthalat Bilateral Ticaret Yoğunlaşmasının Coğrafi Dağılımı

Son analiz yöntemi ise İhracat/ithalat çeşitlilik endeksidir. Endeks değerinin yüksek çıkması, ihracatın ya da ithalatın farklılaşmış bir yapıya sahip olduğunu ve potansiyel olarak daha dayanıklı bir yapı sergilediği şeklinde yorumlanmaktadır. Tablo 3'e göre, ihracatta 10; ithalatta 7 ülkeyle Türkiye'nin çeşitlilik endeks değerleri 1'in üzerindedir. Bu bilgiden, Türkiye'nin ihracat yapısının ithalat yapısına göre ülke bazlı olarak daha dayanıklı olduğu diğer bir ifadeyle daha fazla ülkeyle ticaret gerçekleştiği için daha çeşitli olduğu söylenebilir.

TABLO 3: Türkiye'nin İhracat ve İthalat Çeşitlilik Endeksinde Yoğunlaşma Bulunan Ülkeler

İHRACAT		İTHALAT	
Ülkeler	DX (2015-2024)	Ülkeler	DM (2015-2024)
Çin	6,12	Rusya Federasyonu	4,81
Irak	2,39	ABD	4,19
Birleşik Krallık	2,03	Gizli Ülke	3,14
Japonya	1,62	Hong Kong	1,50
ABD	1,52	Almanya	1,26
Güney Kore	1,24	Meksika	1,04
Hong Kong	1,24	İtalya	1,00
İtalya	1,16		
İspanya	1,12		
Meksika	1,00		

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Çalışmanın bu bölümünde analiz bulguları özetlenmiş ve bu bulgular ışığında tartışma gerçekleştirilmiştir. Çalışma bulgularını yorumlamak gerekirse; İlk olarak paylarla ilgili analiz yorumlanacaktır. Türkiye'nin ihracat ve ithalatında ilgili dönemde ortalama olarak yüzde 1'in üzerinde pay alan ülkelerin toplamda ihracatın yüzde 70,82 ithalatta ise 72,23'üne sahip oldukları görülmüştür. Bu paylar Türkiye'nin hem ihracat hem de ithalatında dengesiz bir ülke dağılımına işaret etmektedir. Diğer bir ifadeyle, ilgili dönemde Türkiye ihracat ve ithalatta ülke çeşitlendirmesi yapma konusunda başarılı olamamıştır denilebilir. İhracat incelendiğinde Türkiye'nin AB ülkeleriyle gerçekleştirdiği ticaretin paylarının yüksek olduğu görülmüştür. Bu bilgiden, beklentilere paralel şekilde ihracatta Türkiye'nin AB ülkelerine ağırlık vermiş olduğu söylenebilir. İthalat payları incelendiğinde ise, Çin ve Rusya'nın yüksek paylara sahip oldukları görülmüştür. Bunun nedenleri olarak, Çin'in üretim ve ticaret hacmi ve Rusya ile gerçekleştirilen enerji ticareti gösterilebilir.

Çalışmadaki ikinci yöntem olan bilateral ticaret yoğunlaşma oranı sonuçlarına bakıldığında, ihracatta Türkiye'nin yoğunlaşmasının olduğu AB ülkelerinin sayısının ithalata kıyasla daha az olduğu görülmüştür. Ayrıca Türkiye'nin ihracat yaptığı ülkelerin yaklaşık yüzde 52'siyle yoğunlaşmasının olduğu; ithalatta ise bu oranın yaklaşık yüzde 21 olduğu belirlenmiştir. Yoğunlaşmanın coğrafi dağılımına bakıldığında da ihracat yoğunlaşmasının olduğu ülkelerin daha homojen olarak dağıldığı görülmüştür. Buradan Türkiye'nin ihracatta ülke çeşitlendirmesi konusunda, ithalata kıyasla daha başarılı olduğu söylenebilir.

Son analiz yöntemi olan ihracat ve ithalat çeşitlilik endeksinden elde edilen bulgulara göre, ihracatta endeks değerinin yüksek olduğu ülke sayısı ithalata kıyasla daha fazladır. Bu bilgi ışığında, Türkiye'nin ihracatta ülke bazlı olarak daha dayanıklı bir ticaret yapısına sahip olduğu söylenebilir.

Üç analiz yönteminden elde edilen bulguları topluca yorumlamak gerekirse, Türkiye'nin ihracatta ülke çeşitlendirmesinin, ithalata kıyasla daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Buradan Türkiye'nin ihracatta dış şoklara ithalata kıyasla daha dayanıklı bir ticaret yapısına sahip olduğu söylenebilir. İthalattaki durumun nedenin ise özellikle enerji ürünleri ve ara malı ticaretinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Ancak hem ihracatın hem de ithalatın yaklaşık yüzde 70'inin ilk 25 ülke ile gerçekleştirilmiş olması Türkiye'nin uluslararası ticarete ülke çeşitlendirmesinde istenen seviyede olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Çalışmanın bulguları Türkiye'nin ihracat ve ithalatta ülke çeşitlendirmesinin arttığı yönündedir. Bu bulgular Akar ve Ay (2019) ve Çınar ve Göksel (2016) çalışmalarının bulgularıyla uyumludur.

Çalışmanın iki adet araştırma sorusu bulunmaktadır. Bunlardan birincisi; Türkiye ihracatta ülke çeşitlendirmesi konusunda ne durumdadır? şeklindedir. Sorunun cevabı Türkiye ihracatta ülke çeşitlendirmesinde ithalatına kıyasla daha olumlu bir yapıya sahiptir. Türkiye'nin ihracat gerçekleştirdiği ülkelerin yaklaşık yüzde 52'sine ihracat yoğunlaşmasına sahip olması bunun en önemli göstergelerindendir. İkinci soru ise, Türkiye ithalatta ülke çeşitlendirmesi konusunda ne durumdadır? şeklindedir. Türkiye ithalatta ülke çeşitlendirmesi konusunda, ihracatına kıyasla geride kalmış gözükmektedir. Bunun iki nedeni olduğu düşünülmektedir. Birincisi, Türkiye'nin üretim yapısı nedeniyle ortaya çıkan ihracatın belli oranda ithalatı gerektirmesi durumunun özellikle Çin başta olmak üzere Asya ülkelerinden ithalatı zorunlu kılmasıdır. İkincisi ise, Türkiye'nin enerji konusunda Rusya, İran, Azerbaycan ve Türkmenistan gibi enerji ithalatçısı ülkelere olan bağımlılığıdır.

Çalışmanın kısıtlı literatürde yer alan Yoğunlaşma Oranı (CR), Herfindahl- Hirschman, Gini-Hirschman endeksi (GH) gibi yaygın endeksleri kullanmamasıdır. Ancak bu aynı zamanda çalışmanın farklılığını ve literatüre vereceği katkının nedeni olarak da görülmektedir.

5. SONUÇ

Bu çalışma, Türkiye'nin dış ticaretinde sürdürülebilirlik perspektifiyle ülke çeşitlendirmesi stratejilerini analiz etmek amacıyla hazırlanmıştır. Bu çerçevede Türkiye'nin dış ticaret yapısındaki coğrafi yoğunlaşma düzeyi, partner ülke bağımlılığı ve ihracat çeşitliliği, üç temel gösterge kullanılarak değerlendirilmiştir. Bunlar; ihracat ve ithalat içindeki ülke bazlı yüzdelik paylar, bilateral ticaret yoğunlaşma oranları ve ihracat/ithalat çeşitlilik endeksleridir.

Elde edilen bulgular, Türkiye'nin dış ticaretinin belirli ülkeler etrafında yoğunlaştığını göstermektedir. Bilateral ticaret yoğunlaşma oranlarının yıllar itibarıyla görece olarak azalma ve daha fazla sayıda ülkeyle yoğunlaşma eğilimi göstermesine rağmen, hâlen toplam dış ticaretin önemli bir kısmının sınırlı sayıdaki ülkeyle yapılması, ticaretin kırılabilirlik düzeyini artıran bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

İhracat Çeşitlilik Endeksi (DX) sonuçları ise Türkiye'nin ihracat kompozisyonunun dünya genelindeki ortalamadan belirli ölçüde farklılaştığını, ancak bu farklılaşmanın sınırlı kaldığını ortaya koymuştur. Bu durum, Türkiye'nin ihracat yapısının belirli sektörlerle ve bölgelere odaklı olmasının, küresel krizler ve jeopolitik gelişmelere karşı hassasiyetini artırdığına işaret etmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, Türkiye'nin dış ticaretinin sürdürülebilirliğini güçlendirebilmesi için coğrafi çeşitlendirme stratejilerini daha etkin biçimde uygulaması gerekmektedir. Başta Afrika, Güneydoğu Asya ve Latin Amerika olmak üzere yeni pazarlara erişimi artıracak politikalar geliştirilmesi, hem dış şoklara karşı direnci artıracak hem de ihracat potansiyelini daha dengeli bir yapıya kavuşturacaktır. Bunun için özellikle ticari diplomasi alanında çalışmalar artırılmalı ve Türkiye'nin dış ticaret potansiyelinden daha fazla faydalanması için ticari diplomasi uygulamalarından yararlanmak gerekmektedir.

Çalışmanın bulguları, politika yapıcılar açısından dış ticarete çeşitlendirme ve yoğunlaşma göstergelerinin düzenli izlenmesi gereğini ortaya koymakta; ayrıca, dış ekonomik ilişkilerde kısa vadeli kazançlardan ziyade orta ve uzun vadeli sürdürülebilir ticaret ilişkilerine odaklanmanın önemine işaret etmektedir.

KAYNAKÇA

- Acaravcı, A. ve Kargı, G. (2015). Türkiye'de İhracatın Çeşitlendirilmesi ve Ekonomik Büyüme Export Diversification and Economic Growth in Turkey. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 1(1), 1–16.
- Akar, G. ve Ay, A. (2018). İhracat Çeşitlendirmesi ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Türkiye Örneği. *Journal of Social And Humanities Sciences Research*, 5(21), 809–820.
- Aktaş Çimen, Z. ve Kutlu, D. (2023). Türkiye Dış Ticaretinde Ülke Bazlı Yoğunlaşma (Çeşitlendirme) Analizi: Şanghay İşbirliği Örgütü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(1), 210–228. doi:10.17153/oguiibf.1258420
- Altun, M. ve Benli, M. (2021). İhracatta Ürün Çeşitliliği ve Türkiye'nin Büyüme Performansı. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 67, 138–158.
- Ateş, E. (2021). Türkiye-Rusya İlişkilerine Dış Ticaret Yönünden Bir Bakış: İki Yanlı Sektörel Bir Analiz. İ. Topsakal & A. K. Zengin (Ed.), *Türkiye-Rusya İlişkileri: Dünü, Bugünü ve Yarını* içinde (1.bs., ss. 405-422). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Ateş, E. (2022). Uluslararası Ticaret ve İklim Değişikliği. S. Konya (Ed.), *Makro Boyutlarıyla Çevre Ekonomisi* içinde (1. bs., ss. 205–224). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Ateş, E. (2024). Kuşak- Yol Girişimi ve Türkiye. (Suat Beylur, Ed.) (1. bs.). Ankara: Hoca Ahmet Yesevi Uluslararası Türk-Kazak Üniversitesi Avrasya Araştırma Enstitüsü (ERI).
- Ay, A. ve Akar, G. (2019). Ürün ve Ülke Açısından İhracat Çeşitlendirmesi: Türkiye Üzerine Bir. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 10(1), 116–127.
- Bashimov, G. (2020). İhracatta Ürün Çeşitlendirme ve Yoğunlaşma Analizi: Baltık Ülkeleri Örneği. *Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(21), 45–53.
- Berthelemy, J. C., & Chauvin, S. (2000). Structural changes in Asia and growth prospects after the Crisis. *CEPII Working Papers*, 00-09.
- Bolat, M. ve Kaplan, F. (2021). Sektör-Ülke Açısından İhracat Çeşitlendirilmesi ve İhracatı Etkileyen Faktörler: Türkiye Üzerine Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (59), 271–288.

- Cadot, O., Carrère, C., & Strauss-Kahn, V. (2011). Export Diversification: What's Behind the Hump? *Review of Economics and Statistics*, 93(2), 590–605.
- Chong X. (2007), Diversification cones, trade costs and factor market linkages, *Journal of International Economics*, 71(2), 448-466.
- Çınar, Y. ve Göksel, T. (2016). İhracatta Bölgesel Çeşitlendirme ve İstikrar. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2), 29–57.
- Erkan, B. ve Sunay, Z. F. (2016). Türkiye'nin İhracatının Yoğunlaşma Perspektifinde Analizi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(7), 1823–1842.
- Evenett, S. J., & Venables, A. J. (2002). Export growth in developing countries: Market entry and bilateral trade, University of Oxford, Research Platform Alexandria. <https://www.alexandria.unisg.ch/publications/22177>.
- Güzel, İ. ve Oluç, İ. (2022). İhracat Ürün Çeşitlendirmesinin Ekolojik Ayak İzi Üzerindeki Etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 14(26), 47–58.
- Hausmann, R., Hwang, J., & Rodrik, D. (2007). What you export matters. *Journal of Economic Growth*, 12(1), 1–25. <https://doi.org/10.1007/s10887-006-9009-4>
- Imbs, J., and Romain W.. (2003). Stages of Diversification . *American Economic Review*, 93 (1): 63–86.
- IMF (2024). Economic Diversification in Developing Countries Lessons from Country Experiences with Broad-Based and Industrial Policies. International Monetary Fund Working Paper DP/2024/006.
- Jansen, M. (2004). Income Volatility in Small and developing economies: Export concentration matters. WTO Staff Working Paper, ERSD-2004-02.
- Schott, P., K. (2003). One Size Fits All? Heckscher-Ohlin Specialization in Global Production. *American Economic Review*, 93 (3): 686–708.
- Seymen, D., Bilici, Ö. ve Şanlısoy, S. (2009). Türk Dış Ticareti'nin Yönü, Dış Ticaret Politikası Perspektifinden Bir Değerlendirme. *EconAnadolu* 2009, Eskişehir, 1-17.
- Şahin, S. ve Çukuryurt, Y. (2022). İhracatta Ürün Çeşitlendirme ve Yoğunlaşma Analizi: Rusya Örneği (2001-2020). *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 26–51.
- UNCTAD (2021). Sustainable and Resilient Supply Chains. Geneva: United Nations Conference on Trade and Development, https://unctad.org/system/files/official-document/tdr2021_en.pdf